



ASOCIACIÓN NACIONAL DE MUNICIPALIDADES
DE LA REPÚBLICA DE GUATEMALA

MANUAL DE ADMINISTRACIÓN DE RECURSOS HUMANOS 2021



ASOCIACIÓN NACIONAL DE MUNICIPALIDADES DE LA REPÚBLICA DE GUATEMALA

8a. Calle 1-66, Zona 9 Edificio INFOM, Primer Nivel | PBX: 2324-2424

ÍNDICE

I.	INTRODUCCIÓN	1
II.	ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL GENERAL	2
	ÓRGANOS POLÍTICOS	2
	ÓRGANOS ADMINISTRATIVOS Y TÉCNICOS	2
III.	BASE LEGAL	2
IV.	NORMAS GENERALES	3
	a. RESPONSABLES DE LA ADMINISTRACIÓN DEL RECURSO HUMANO DE LA ANAM.....	3
	b. APROBACIÓN Y ACTUALIZACIÓN DE ESTE MANUAL.....	4
	c. LA DISTRIBUCIÓN, GUARDA Y CUSTODIA DEL MANUAL.....	4
	d. DOTACIÓN DEL RECURSO HUMANO	5
	i. PROCESOS DE LA ADMINISTRACIÓN DEL RECURSO HUMANO.....	5
	e. PLANIFICACIÓN DE LA DOTACIÓN DEL RECURSO HUMANO	5
	f. RECLUTAMIENTO	6
	g. SELECCIÓN	8
	h. CONTRATACIÓN	9
	i. BIENESTAR LABORAL.....	10
	j. DESARROLLO DE RECURSOS HUMANOS	10
	k. GESTIÓN DEL CLIMA LABORAL	17
V.	ASPECTOS ADMINISTRATIVOS DE RRHH.....	18
	a. EMISIÓN DE CERTIFICADOS Y FORMULARIOS DEL INSTITUTO GUATEMALTECO DE SEGURIDAD SOCIAL -IGSS-.....	18
VI.	ACTUALIZACIÓN Y RESGUARDO DE ARCHIVO DE PERSONAL	18
VII.	ELABORACIÓN DE NÓMINAS DE PAGO SALARIAL	19
VIII.	RESCISIÓN DE CONTRATO VIGENTE.....	19
IX.	PROCESOS Y PROCEDIMIENTOS DE LA ADMINISTRACIÓN DEL RECURSO HUMANO.....	20
	a. MAPA DE PROCESOS	20



ASOCIACIÓN NACIONAL DE MUNICIPALIDADES DE LA REPÚBLICA DE GUATEMALA

8a. Calle 1-66, Zona 9 Edificio INFOM, Primer Nivel | PBX: 2324-2424

b.	RED DE PROCESOS.....	21
c.	RED DE PROCEDIMIENTOS.....	22
d.	PROCEDIMIENTOS.....	23
X.	ADMINISTRACIÓN DEL RECURSO HUMANO EN EL ACTUAL FUNCIONAMIENTO Y ORGANIZACIÓN DE ANAM.....	86
a.	CODIFICACIÓN DE ÁREAS Y PUESTOS INVOLUCRADOS EN LA ADMINISTRACIÓN DEL RECURSO HUMANO DENTRO DE LA ANAM.....	87
b.	REPLANTEAMIENTO DEL DESCRIPTOR DEL PUESTO DE ASISTENTE DE SECRETARÍA ADMINISTRATIVA.....	Error! Bookmark not defined.
X.	BIBLIOGRAFÍA CONSULTADA.....	89
XI.	ANEXOS.....	90



I. INTRODUCCIÓN

La ANAM, como institución encargada de defender la autonomía local y los intereses de los municipios de la República de Guatemala, en su compromiso, debe día con día mejorar su operación buscando en todo momento la eficiencia, eficacia y calidad en la prestación de los servicios a los que se encuentra obligado a otorgar; por lo tanto, una de esas exigencias consiste en contar dentro de su estructura organizacional con personal idóneo que permita atender de manera pronta, justa y ordenada dicha necesidad de servicios. Es por ello, que la ANAM se ha propuesto a través de este Manual de Administración de Recursos Humanos, dar cumplimiento al alcance del Eje 3, “Gestión de la Asociación Nacional de Municipalidades de la República de Guatemala”, específicamente al alcance del Objetivo Estratégico 3, “Fortalecer la Asociación Nacional de Municipalidades de la República de Guatemala, enfocado a la capacidad institucional en lo organizativo, político, administrativo, financiero, técnico y de infraestructura”.

En el presente documento se encuentra una descripción de los procesos para la Administración del Recurso Humano, procesos con los cuales la Secretaria Administrativa y de Fortalecimiento Municipal de la ANAM debe conducirse en su tarea de servir a sus trabajadores, así como el marco de procesos y procedimientos que deberán seguir de conformidad con el presente Manual. Es pues, este Manual un medio para cumplir la Estrategia 3.6, “Fortalecimiento del Recurso Humano” desarrollando la acción: “Definir la Política de Recursos Humanos”.

El Manual de Administración de Recursos Humanos contendrá el conjunto de procesos que buscarán los siguientes objetivos:

- Proporcionar a las diferentes Secretarías y Sedes Regionales de la ANAM el marco normativo en materia de Administración del Recurso Humano que facilite y oriente la operación en su ámbito de competencia.
- Cumplir con los valores institucionales de eficiencia, liderazgo, honestidad y responsabilidad; respondiendo al Eje Estratégico 3 para la búsqueda del cumplimiento de la visión y misión de la ANAM.



- Establecer las normas y políticas (lineamientos) que rigen la Administración del Recurso Humano dentro de la ANAM.

II. ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL GENERAL

La ANAM, para dar cumplimiento a su Plan Operativo Anual, actualizó en el año 2021 el Manual de Organización y Funciones con el objeto de definir las funciones de las áreas y las atribuciones del personal administrativo y técnico de esta entidad.

La ANAM cuenta con una estructura orgánica que está integrada de dos grupos de órganos, estos son los órganos políticos de autoridad y los órganos administrativos y técnicos.

ÓRGANOS POLÍTICOS

- Asamblea General.
- Junta Directiva.
- Consejo Consultivo
- Presidencia.

ÓRGANOS ADMINISTRATIVOS Y TÉCNICOS

- Dirección Ejecutiva, que a su vez la integra:
 - Unidad de Asesorías.
 - Dirección Financiera.
 - Dirección Jurídica.
 - Secretaría Operativa.
 - Secretaría Administrativa y de Fortalecimiento Municipal integrada por:
 - Dirección de Comunicación.
 - Dirección de Tecnología.
 - Secretaría de Coordinación Regional.
 - Sedes regionales

III. BASE LEGAL

En Guatemala las relaciones entre trabajadores y patronos están reguladas por la Constitución Política de la República, en cuyo Artículo 102 se establecen las prestaciones laborales mínimas.



Estos preceptos constitucionales se desarrollan en forma más extensa en el Código de Trabajo. En Guatemala la relación trabajador-patrono es tutelar, esto quiere decir que la Ley protege al trabajador frente al patrono y establece prestaciones laborales mínimas para el trabajador que el patrono debe cumplir obligatoriamente. Entiéndase como patrono a la ANAM.

La relación laboral se hace efectiva desde el momento en que el trabajador está bajo las órdenes directas del patrono o sus representantes, sin que necesariamente exista un contrato escrito; no obstante, es obligatorio, según el marco jurídico de Guatemala.

Entre las prestaciones que todo patrono debe cumplir se encuentran: salario ordinario y bonificaciones, aguinaldo, jornadas de trabajo, vacaciones, despido e indemnización, contrato individual de trabajo y derechos de la mujer embarazada.

IV. NORMAS GENERALES

a. RESPONSABLES DE LA ADMINISTRACIÓN DEL RECURSO HUMANO DE LA ANAM.

La Administración del Recurso Humano de la ANAM se encuentra claramente establecida en el Manual de Organización y Funciones. En dicho Manual, en la descripción de la Dirección Ejecutiva, se establece: “Su objetivo primordial es ser la encargada del control del personal (...)”; en otras palabras, la Dirección Ejecutiva es el ente superior de la gestión del Recurso Humano institucional. Especificando en las atribuciones del puesto del Director Ejecutivo, en los numerales 3 y 7, que indican:

3. Define las normas y procedimientos en materia de Recursos Humanos, financieros adquisiciones y otras acciones de la ANAM que garanticen eficiencia y transparencia.

7. Realiza el proceso de administración de personal de la ANAM de acuerdo a las necesidades de la Asociación y los procedimientos establecidos.

En el orden jerárquico inferior, en las atribuciones del puesto de la Secretaria Administrativa y de Fortalecimiento Municipal especifica en los numerales del 7 al 10, y 15 sobre la ejecución del Recurso Humano, las siguientes:



7. Administra el Recurso Humano, aplicando el Reglamento Interno de Personal de ANAM, para garantizar la eficiencia y eficacia de las acciones que se implementen en materia de Recursos Humanos.

8. Realiza evaluaciones de desempeño al personal aplicando las medidas correctivas necesarias para mejorar los resultados obtenidos.

9. Genera lineamientos administrativos al personal para garantizar la eficiencia y transparencia.

10. Establece los mecanismos de coordinación que permitan la adecuada Administración del Recurso Humano, financiero y materiales asignados a la Asociación.

15. Apoya en logística y organización para la realización de eventos, capacitaciones a requerimiento del Director Ejecutivo.

b. APROBACIÓN Y ACTUALIZACIÓN DE ESTE MANUAL

Este Manual de Administración del Recurso Humano será revisado periódicamente por el Secretario Administrativo y de Fortalecimiento Municipal, con apoyo de la Dirección Jurídica; para luego, ser aprobado por la Dirección Ejecutiva en cumplimiento de lo que establecen sus atribuciones en el número 3 y 7, según el Manual de Organización y Funciones de la ANAM.

c. LA DISTRIBUCIÓN, GUARDA Y CUSTODIA DEL MANUAL

La custodia y guarda de este Manual será responsabilidad de la Secretaría Administrativa y de Fortalecimiento Municipal y será trasladado a cada puesto y persona que tenga que ver con la Administración del Recurso Humano para ser utilizado en los momentos en que sea requerido. Así mismo será impreso un tomo como respaldo de contar con el mismo.

Se entregará un ejemplar y sus modificaciones a:

- Presidente de la ANAM.
- Director Ejecutivo.
- Secretario Administrativo y de Fortalecimiento Municipal.
- Director Jurídico.

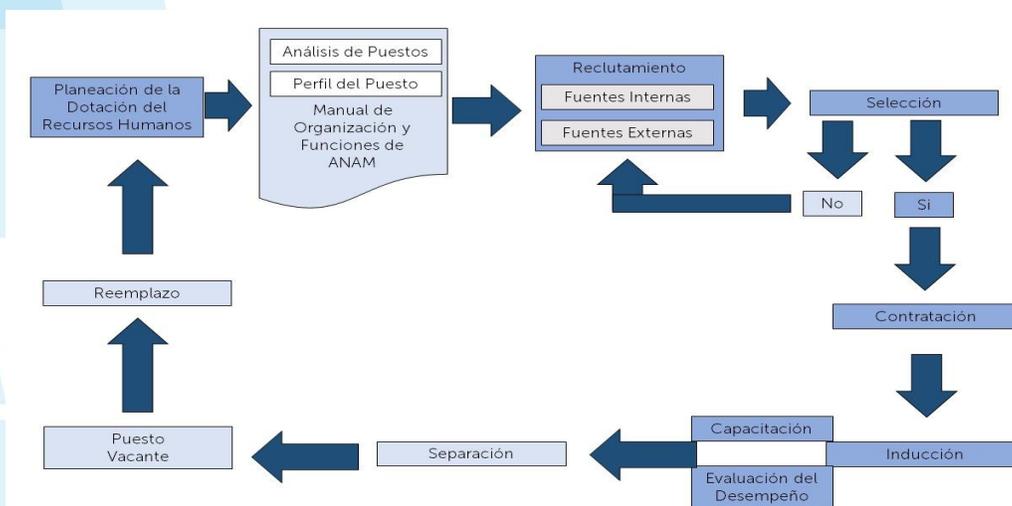
d. DOTACIÓN DEL RECURSO HUMANO

La dotación del Recurso Humano incluye los siguientes procesos:

- Planificación de la dotación del Recurso Humano.
- Reclutamiento.
- Selección.
- Contratación.

i. PROCESOS DE LA ADMINISTRACIÓN DEL RECURSO HUMANO

Gráfica no. 1, Proceso de Dotación del Recurso Humano y Bienestar Laboral



Fuente propia, 2021.

e. PLANIFICACIÓN DE LA DOTACIÓN DEL RECURSO HUMANO

Análisis de puestos. La eficiencia y productividad de la ANAM dependerá necesariamente de una correcta y objetiva selección de puestos. Para ello recurrimos al método “análisis del puesto”, cuya finalidad consiste en determinar las actividades, los requisitos que necesita cubrir y las condiciones ambientales que constituyen el puesto.



Perfil del candidato. El perfil del puesto específicamente determina aspectos como habilidades, experiencia y estudios adecuados para cubrir el puesto vacante; según las políticas y reglas establecidas por las autoridades de la ANAM y se encuentra dentro del descriptor de cada puesto dentro del Manual de Organización y Funciones.

f. RECLUTAMIENTO

Es un conjunto de procedimientos para obtener candidatos potencialmente calificados y capaces de ocupar un puesto vacante dentro de la ANAM. Para realizar el reclutamiento se deberá tomar en cuenta dos tipos de fuentes:

- Fuentes internas.
- Fuentes externas.

Fuentes internas. Son en las que, para cubrir una vacante, se toma en cuenta la participación del personal que labora actualmente en la ANAM.

Hay algunas razones por la que es conveniente cubrir esas vacantes con los recursos internos:

- Mayor grado de validez y de seguridad, pues el candidato es alguien conocido, ha sido evaluado durante cierto tiempo y sometido al concepto de los jefes inmediatos.
- El trabajador conoce la organización de la ANAM y está familiarizado con las costumbres y prácticas institucionales.
- Se reduce significativamente el tiempo y el costo de los procedimientos de reclutamiento, selección, contratación, inducción y capacitación para el nuevo puesto laboral.
- Aumenta la motivación entre los trabajadores porque cada vez que exista una vacante en la ANAM podría significar una promoción o un ascenso.

Para poder hacer la selección ocupando esta fuente de reclutamiento se debe tener conocimiento de:

- Los resultados obtenidos por el candidato interno en las pruebas de selección a que fue sometido cuando ocurrió su ingreso a la ANAM.
- Los resultados de las evaluaciones del desempeño en el puesto actual o en puestos anteriores.



- Examen de los análisis y descripciones del puesto actual del candidato interno y del puesto para el que está considerado.

Cuando se hace el reclutamiento interno, en algún punto de la institución, surge alguna posición que deberá ser ocupada mediante el reclutamiento externo así que debemos recurrir a este tipo de fuentes.

Fuentes externas. Son aquellas que, para llenar la vacante, no toman en cuenta al personal que labora en la institución sino que lo buscan fuera de ella.

Para contratar personal externo se debe tomar en cuenta las siguientes instancias de divulgación:

- El mercado laboral a través de los medios de comunicación más usados en Guatemala (redes sociales, radio, prensa, y televisión). Debe especificarse el puesto requerido, los requisitos y las condiciones.
- Universidades, para los estudiantes que están terminando su carrera o que van a realizar su práctica de egresados. Tomar en cuenta que estos no tienen experiencia.
- Otras instituciones como; por ejemplo, municipalidades u ONG's. Se envía información del perfil del puesto con el fin de que recomienden personas conocidas que reúnan los requisitos para el puesto vacante.

Solicitud de empleo. Los candidatos llenen la hoja de solicitud. Hay dos maneras de efectuar este paso:

- Los candidatos traen su propia solicitud de empleo. Queda a la libertad de cada candidato, aquí se puede evaluar la redacción de cada uno de ellos.
- La ANAM entrega el formato de solicitud de empleo con los datos requeridos para llenar determinado puesto vacante.

La solicitud de empleo es un documento que contiene información sobre la persona; nombre, conocimientos, habilidades, experiencia, referencias, entre otros datos importantes para la ANAM, la cual ayudará a las autoridades encargadas de la contratación en conocerlas mejor (ver anexo I, Solicitud de empleo).

En este paso se elige a los candidatos que reúnan los requisitos establecidos mediante una revisión minuciosa de los datos.



Currículum vitae u hoja de vida. Además de la solicitud de empleo, se exigirá el currículum vitae u hoja de vida. Es el documento que contiene el perfil de la persona que está concursando para un puesto específico, dividido en cuatro grandes grupos dependiendo del perfil de la vacante laboral.

- **Datos generales del solicitante.** Nombre completo, edad, fecha de nacimiento, estado civil, CUI de DPI, dirección de residencia, número telefónico, correo electrónico, nacionalidad, profesión u oficio, número de colegiado, número de identificación tributaria (se puede ampliar o reducir información de acuerdo a la vacante laboral; por ejemplo, una persona que esté aplicando a la plaza de conductor tiene que adjuntar número y tipo de licencia de conducir).
- **Estudios realizados.** Se consigna numerando desde el último título o diploma obtenido, por período en años y establecimiento educativo que acredita.
- **Experiencia laboral.** Se consigna numerando desde el último cargo, colocando la fecha de inicio y finalización del cargo, la empresa o institución y resumiendo principales funciones realizadas.
- **Referencias personales.** Se consignan nombres completos de las personas que puedan referir información personal y laboral, lugar donde labora, número de teléfono y correo electrónico para poder contactarle.
- **Publicaciones realizadas.** Nombre de la publicación, tipo de publicación, año de publicación y lugar donde se puede obtener una copia de dicho ejemplar (biblioteca, página web u otro).

g. SELECCIÓN

El proceso de selección es aquel que, por medio de diferentes técnicas, analiza las habilidades y capacidades de los solicitantes para decidir, sobre bases objetivas, quienes tienen mayor potencial para el desempeño de un puesto y posibilidad de un desarrollo futuro tanto personal como dentro de la ANAM. Este proceso tiene como objetivos:

- Identificar entre los candidatos aquellos que reúnen las mejores características para desempeñar el puesto vacante.
- Crear condiciones para que el postulante encuentre un ambiente de trabajo agradable.



Una de las técnicas que puede ayudar en la selección del óptimo personal es la entrevista.

La entrevista. Es una conversación o comunicación interpersonal que se realiza con un propósito predeterminado para adoptar un procedimiento a seguir (ver anexo 2, La entrevista).

Fases de la entrevista:

- **Preparación de la entrevista.** En esta fase se determinan los objetivos que se pretenden alcanzar. Para ello, se elabora un cuestionario cronológico que funciona como guía destinado a obtener la mayor cantidad de información posible sobre la persona entrevistada. La guía debe estar diseñada con base en el historial personal, educativo, laboral y expectativas futuras del candidato. Es importante; además, preparar las condiciones ambientales y prever el tiempo de desarrollo.
- **Desarrollo de la entrevista.** Se debe iniciar la entrevista con breves explicaciones del propósito y los beneficios que se esperan del candidato. Se debe establecer y mantener una atmósfera de simpatía con el entrevistado para animarle a hablar libremente.
- **Cierre de la entrevista.** Antes de dar por finalizada la entrevista, se invita al candidato a agregar cualquier información importante que hubiese omitido o preguntar acerca del puesto o de la institución. Se deberá agradecer su participación. Quien hace la entrevista realizará un informe de la misma.

h. CONTRATACIÓN

Una vez hecha la selección, se procederá a hacer una oferta de trabajo en forma oral donde se planteen las condiciones del mismo. Si la persona está de acuerdo, se realizará un contrato de trabajo formal entre ambos. El contrato será escrito y contendrá las condiciones estipuladas verbalmente. En ocasiones se incluye un acuerdo mutuo sobre un tiempo de prueba. Finalmente, se abrirá el expediente o registro del nuevo trabajador o trabajadora.



i. BIENESTAR LABORAL

El bienestar laboral se subdivide en dos procesos:

- Desarrollo de Recursos Humanos.
- Gestión del clima laboral.

j. DESARROLLO DE RECURSOS HUMANOS

El desarrollo de Recursos Humanos establece los siguientes procesos:

- Inducción al personal de nuevo ingreso.
- Evaluación de desempeño.
- Capacitación y formación del Recurso Humano.

Inducción al personal de nuevo ingreso. La inducción del nuevo personal es un programa formal que le brinda la información necesaria con el fin de lograr una mayor identificación entre el nuevo trabajador, la ANAM y el resto del personal.

Su objetivo principal es hacer que el nuevo trabajador forme parte de la institución y se adapte en el menor tiempo posible al medio físico y social que prevalece en la misma.

Cuando el puesto vacante haya sido cubierto, el nuevo trabajador se verá inmerso en un mundo de políticas, procedimientos, costumbres y compañeros desconocidos. El desconcierto que todo esto provoca repercutirá negativamente en su eficiencia.

La inducción contempla hacer un programa con una serie de pasos:

- Dar la bienvenida al nuevo o nueva integrante.
- Informarle ampliamente sobre el contenido del Plan Operativo Anual, puntualizando la misión y visión institucional, su historia y servicios que presta, políticas de personal, estructura organizacional, reglamentos e información general.
- Presentarlo con su nuevo superior jerárquico y demás personas de su área, por lo menos con aquellas con las que mantendrá relaciones formales de trabajo.
- Realizar un recorrido en las instalaciones.



- Indicarle su ubicación y proporcionarle los materiales e instrumentos que necesite para cumplir sus funciones.
- Convenir una entrevista de ajuste con su jefe inmediato para conocer si los procesos de selección e inducción han sido los adecuados (ver anexo 3, Guía de inducción).

El proceso de inducción no termina con las actividades de los primeros días. Es necesario realizar entrevistas y observaciones posteriores para saber si la inducción ha sido adecuada y detectar posibles fallas en que se haya incurrido para aplicar medidas correctivas.

Evaluación de desempeño. La evaluación de desempeño no es un fin en sí mismo sino un instrumento, una herramienta para mejorar los resultados de los Recursos Humanos de la ANAM. Los superiores jerárquicos están siempre observando la forma en que los trabajadores desempeñan sus tareas y se están formando impresiones acerca de su valor relativo para la institución.

El programa de evaluación es fundamental dentro de la cultura de Recursos Humanos de la ANAM, limitándose a un período de tiempo, que normalmente es anual o semestral. La evaluación de desempeño contribuye a la determinación del salario, a la promoción o ascenso, al mejoramiento continuo tanto personal como institucional, al establecimiento de planes de capacitación y desarrollo y para acciones de personal tales como traslados, suspensiones y hasta despidos.

Se presenta un formato para que el jefe inmediato superior evalúe al trabajador a su cargo y el trabajador se autoevalúe. Del resultado de las dos evaluaciones se realiza un promedio (ver anexo 4, Evaluación de desempeño).

Los factores que evalúa la evaluación del desempeño son:

- Planificación.
- Responsabilidad.
- Iniciativa.
- Oportunidad.
- Calidad del trabajo.
- Confiabilidad y discreción.
- Relaciones interpersonales.
- Cumplimiento de la normativa institucional.



La capacitación y formación. Es un proceso integrado de desarrollo del personal que debe partir del análisis y determinación de sus necesidades e intereses como ANAM. Satisfacerlas significará mejorar su formación y por lo tanto, aumentar su eficiencia en las actividades organizativas.

La capacitación comprende elementos que integran un proceso. Este debe desarrollar una dinámica de intercambio entre quienes están involucrados y para que sea efectiva, es necesario utilizar métodos y técnicas participativas aprovechando al máximo el uso de los recursos. Debe ser un elemento motivador para el qué hacer de la ANAM, que sirva para desarrollar aptitudes y habilidades.

La capacitación corresponde a la necesidad de preparar al personal, considerándolo como el elemento más importante dentro de la institución. Es un proceso en el que las personas podrán, en un tiempo determinado, aplicar conocimientos, habilidades, aptitudes y destrezas al trabajo que realizan.

El proceso de capacitación debe estar diseñado para crear las condiciones que favorezcan el aprendizaje, este debe partir de un plan de capacitación mediante una metodología apegada Plan Operativo Anual. Pero este plan de capacitación no lo es todo porque, como proceso, la capacitación debe incluir procedimientos que den continuidad a la preparación de los trabajadores a largo y mediano plazo.

La formación se da en el mediano y largo plazo, es la suma de los procesos de capacitación al personal, este debe ser uno de los factores clave en el éxito institucional, el contar con un proceso continuo de formación para la institución es la clave para que las personas que forman parte de esta institución respondan de manera adecuada ante los cambios, y permite que se desarrollen las competencias necesarias en el desempeño del trabajo para alcanzar la Visión y Misión institucional.

Objetivos de la capacitación y formación. Además de estar dentro las metas de la ANAM, este proceso debe responder a necesidades concretas con el fin de realizar las actividades con efectividad, mayor alcance y mejor utilización de los recursos.

Los procesos de capacitación y formación deben alcanzar los siguientes objetivos:



- **Formación para el saber.** Actualizar a los trabajadores proporcionándoles una preparación que permita un crecimiento cualitativo dentro de la institución a nivel individual y colectivo acrecentando sus experiencias y responsabilidades.
- **Formación para el saber ser.** Desarrollar cualidades personales; motivar al personal, insertarlo en su realidad; promover un ambiente grato, estimulante y más estable en el que el personal se identifique con la misión y visión de la ANAM.
- **Formación para el saber hacer.** Desarrollar habilidades y destrezas para tareas específicas dentro de la institución.

Análisis y determinación de necesidades de capacitación y formación. La importancia de hacer un análisis de necesidades de capacitación radica en mejorar la efectividad organizativa total. La capacitación no debe considerarse como un gasto administrativo sino más bien, como una inversión a largo plazo ya que esto traerá beneficios a la ANAM. Algunos beneficios pueden ser:

- Aumento de la productividad de cada trabajador.
- Mejora de la calidad en el trabajo.
- Mejora en la planeación de los Recursos Humanos.
- Elevación de la moral laboral.
- Mayor compensación indirecta.
- Mayor seguridad y bienestar.

En relación al análisis que debe realizarse antes de iniciar una capacitación se plantean tres tipos:

Análisis de la ANAM. Con el fin de precisar en qué áreas de la misma debe darse con mayor énfasis la capacitación, deberá incluirse el estudio de la problemática cotidiana y en el tratamiento de los problemas, se partirá de lo más complejo hacia lo más simple.

Análisis de la función de cada puesto. Se hace con el fin de establecer el contenido de la formación para que el trabajador desarrolle sus funciones de manera efectiva dentro de la ANAM. Se confrontan los requisitos del puesto con lo que el trabajador realiza. De esta forma revelamos lo que debería ser y lo efectivamente es.



Análisis de los trabajadores. Un diagnóstico previo de habilidades, actitudes y de conocimiento reflejará los aspectos a reforzar en cada persona para favorecer su desarrollo personal y el de la institución.

Técnicas para realizar análisis de necesidades de capacitación y formación. Para conocer las verdaderas necesidades de capacitación, es necesaria la participación. Pueden utilizarse diferentes técnicas; entre ellas, talleres, encuestas, mesas redondas, entrevistas, evaluación del rendimiento o reunión con Secretarios y Directores de ANAM. De estas, la autoridad puede escoger la que considere más adecuada.

A partir de los presentes contenidos, se escogerá la técnica más adecuada y realizará el análisis de necesidades de capacitación por la Secretaría o Dirección.

Capacitación, adiestramiento y desarrollo. Dentro de la formación del Recurso Humano y de la integralidad de la planificación institucional, se debe considerar de suma importancia la formación y el desarrollo del personal. El desarrollo busca alcanzar objetivos a largo plazo por lo que la capacitación es un proceso planificado y sistemático en el que quienes participan adquieren las habilidades y características requeridas para el futuro, pero también se debe asumir como respuesta a necesidades inmediatas.

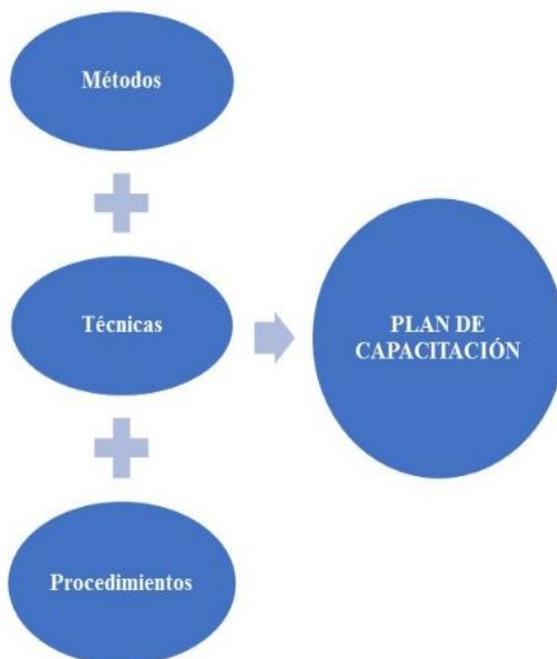
El adiestramiento es la enseñanza que se imparte para preparar a las personas; es decir, enriquecer sus aptitudes y habilidades para el puesto que desempeña. Todo proceso de capacitación deberá enmarcarse en el acervo cultural y humano que poseen las personas, concretamente sus actitudes, conocimientos, habilidades y aptitudes.

Las actitudes manifiestan el estado de ánimo, el pensar y sentir de las personas en relación a su entorno. Los conocimientos son la adquisición de razones extraídas de la experiencia y/o teoría orientadas a la aplicación práctica de las actividades laborales. Las habilidades son el desarrollo de conocimientos técnicos específicos adquiridos a través del adiestramiento. Las aptitudes son características naturales o adquiridas que permiten a la persona ser capaz para desarrollar determinado cargo.

Métodos, técnicas y procedimientos de la capacitación. Estos elementos de capacitación deben planearse tomando en cuenta el nivel al que pertenecen los trabajadores dentro de la estructura organizacional de la ANAM; la forma de capacitación a emplear; la disponibilidad de recursos; el tiempo del que se dispone; el número de personas y el costo.

El método es la forma ordenada y sistemática que se adopta para enseñar, hace uso de la teoría y la técnica. La técnica es el conjunto de mecanismos, sistemas y medios para alcanzar un objetivo previsto. El procedimiento es la forma y orden para desarrollar una actividad.

Gráfica No. 2, Elementos de la Capacitación



Fuente propia, 2021

Formas de capacitación y formación

Capacitación en el trabajo. Es un método en el que los trabajadores aprenden con los instrumentos de trabajo en el ambiente cotidiano. Algunas capacitaciones en el trabajo pueden incluir el uso de planos, fotografías, manuales, visitas de campo y demostraciones. El responsable del personal debe garantizar que los trabajadores de nivel medio estén capacitados adecuadamente, para que a su vez, puedan ser responsables de la capacitación del nivel operativo.



Capacitación correctiva. Su objetivo es corregir las deficiencias actuales en el desempeño de las actividades laborales. Generalmente esta capacitación está orientada a las necesidades de individuos específicos y no de grupos.

Demostración y ejemplo. Una demostración comprende la descripción por medio de una práctica o ejemplo. Estas formas de capacitación se combinan con otras como lecturas, fotografías, materiales, discusiones y jornadas de capacitación. Existen otras opciones que también ayudan a la inducción del personal de nuevo ingreso y a conocer, en forma general, el qué hacer de la ANAM; entre ellas, la capacitación a través de simulación, los métodos en salón de clases y las instrucciones programadas.

Convenios de formación. La formación es el resultado de procesos de capacitación en el largo plazo con el fin de especializar, tecnificar o profesionalizar a los trabajadores institucionales. La formación motiva al personal a mejorar su desempeño laboral ya que la institución puede premiar con becas o medias becas a aquellos trabajadores que obtienen mejores resultados en las evaluaciones de desempeño. La ANAM, como institución reconocida y prestigiosa, con personería jurídica reconocida por la legislación de la República de Guatemala, tiene la oportunidad de realizar convenios de cooperación con universidades nacionales o extranjeras, o con el Instituto Técnico de Capacitación y Productividad –INTECAP-.

Plan de capacitación y formación. Es la organización de un plan de trabajo específicamente diseñado para la capacitación permanente del personal. Para elaborarlo se propone el siguiente diseño:

- Descripción (es una explicación breve de los contenidos del plan).
- Justificación (escribe el motivo de la capacitación y hacia quienes está dirigida).
- Objetivo general (define lo que se pretende alcanzar al término de la capacitación).
- Objetivos específicos (define los logros de corto plazo a lograr durante la capacitación).
- Actividades (es la descripción de acciones concretas a desarrollar durante la capacitación).
- Cronograma (detalla la programación de las actividades a desarrollar, determina tiempos para cada actividad).
- Recursos (se refiere a prever los recursos que serán utilizados durante todo el proceso de capacitación; pueden ser humanos, materiales y técnicos).



Evaluación del programa de capacitación y formación. La evaluación consiste en hacer una revisión periódica del desarrollo del trabajo. Su importancia radica en verificar, en el debido tiempo, los aciertos y desaciertos con el fin de corregir oportunamente y mejorar la calidad del proceso.

Algunos aspectos que se pueden evaluar por su incidencia en el proceso son los contenidos, metodología, participación del grupo, el tiempo utilizado, desempeño de los capacitadores, beneficios de la capacitación, lugar del evento u otros.

k. GESTIÓN DEL CLIMA LABORAL

La gestión del clima organizacional persigue alcanzar un aumento de la productividad y la calidad de la ANAM, sin perder el lado humano de la institución, identificando y desarrollando de pleno a las personas que trabajan en la misma.

Por el dinamismo estatal y empresarial, más en este último, que se transforma a velocidades más rápidas, se debe fortalecer el capital humano.

El clima laboral, según Goncalves (1997), “Es un fenómeno que media entre los factores del sistema organizacional y las tendencias motivacionales, que se traducen en un comportamiento que tiene consecuencias sobre la organización, tales como la productividad, satisfacción, rotación, comportamiento de las personas. El clima laboral es el medio ambiente humano, afectivo, cálido y físico en el que se desarrolla el trabajo cotidiano que influye en la satisfacción y por lo tanto en la productividad. Está relacionado necesariamente con el saber hacer del directivo, gerente, jefe o supervisor con los comportamientos de las personas, con su manera de comportarse, dirigir, trabajar y de relacionarse, en suma, con su interacción con los trabajadores, con las máquinas que se utilizan y con la propia actividad de cada uno”.

El clima organizacional se realizará cada 6 meses aplicando una encuesta donde se obtenga información de las variables:

- Ética y valores.
- Trabajo en equipo.
- Liderazgo.
- Innovación.



La encuesta de la Gestión del Clima Laboral tiene como objetivo encontrar áreas de mejora en el funcionamiento de la institución y en la satisfacción de los trabajadores que la integran. Este estudio es confidencial. La información recogida por medio de la encuesta no será analizada de forma individual sino de forma integrada, con fines puramente estadísticos (ver Anexo 5: Encuesta de la Gestión Laboral).

V. ASPECTOS ADMINISTRATIVOS DE RRHH

a. EMISIÓN DE CERTIFICADOS Y FORMULARIOS DEL INSTITUTO GUATEMALTECO DE SEGURIDAD SOCIAL -IGSS-

Según la legislación vigente “Todo patrono, persona individual o jurídica que ocupe tres o más trabajadores, está obligado a inscribirse en el régimen de Seguridad Social.” (Artículo 2, Acuerdo 1123 de la Junta Directiva del Instituto Guatemalteco de Seguridad Social). Por ello, como un proceso administrativo se encuentra apoyar el trámite para el acceso o uso del IGSS para los trabajadores. Estas actividades comprenden: la recepción de solicitudes vía correo electrónico para la elaboración de certificados de trabajo, formularios de inscripción, formulario de actualización y reposición de carné del IGSS (ver el procedimiento con código 3.1.1 de este Manual).

Dentro de la modernización del IGSS está el acceso de formularios por medios electrónicos. En la página web institucional¹ se pueden obtener los formularios necesarios:

- Certificados de trabajo.
- Formulario para solicitar actualización de carné del IGSS.
- Formularios de inscripción.
- Formularios de actualización.

VI. ACTUALIZACIÓN Y RESGUARDO DE ARCHIVO DE PERSONAL

Los expedientes del personal registran las interacciones entre la ANAM y sus trabajadores; allí la importancia de la actualización y resguardo del archivo de personal. Cada expediente incluye formularios de solicitud de empleo, notas de entrevistas, referencias, controles de seguridad y contratos de trabajo. El expediente queda completo con una carta de renuncia o carta de despido, notas de entrevistas de salida y referencias laborales.

¹ Obtenido de: La página institucional del IGSS <http://www.igssgt.org/formularios.php>



Garantizar el acceso seguro a la información en los expedientes de trabajadores activos como también de ex trabajadores, es un prerrequisito primordial para un funcionamiento moderno, eficiente y efectivo en Recursos Humanos.

Para ello, es necesario contar con archivadores destinados únicamente para el efecto. Estos archivadores deben contar con la seguridad que amerita la información sensible contenida en cada expediente, tanto del personal que labora como del que laboró para la institución. El resguardo del archivo de personal está a cargo del Director Jurídico de la Secretaría Administrativa y Fortalecimiento Municipal.

VII. ELABORACIÓN DE NÓMINAS DE PAGO SALARIAL

Una de las actividades mensuales que requiere responsabilidad es la elaboración de nóminas para el pago salarial. Para que los trabajadores cuenten con su remuneración mensual pactada en el contrato de trabajo, requiere de recabar documentación de respaldo; además, de confrontar con avisos de altas, bajas, planillas de IGSS, préstamos bancarios y embargos judiciales, para elaborar las respectivas nóminas. La responsabilidad de este proceso recae sobre el Director Financiero de la Secretaría de Administración y Fortalecimiento Municipal (ver el procedimiento con código 3.3.2 de este Manual).

VIII. RESCISIÓN DE CONTRATO VIGENTE

Este procedimiento debe guardar lo estipulado en los artículos 76 al 87 del Código de Trabajo de Guatemala. El procedimiento incluye desde la notificación al trabajador de la finalización de su contrato hasta la entrega de copia de acta al trabajador, para que se inicie el proceso de pago de indemnización de acuerdo a la misma ley. El procedimiento recae en lo pecuniario y en lo legal principalmente. Por ello, la manera oportuna y acertada con que ejerza el Director Financiero y el Director Jurídico es trascendental para que no existan consecuencias relativas a demandas laborales posteriores (ver el procedimiento con código 3.3.3 de este Manual).

IX. PROCESOS Y PROCEDIMIENTOS DE LA ADMINISTRACIÓN DEL RECURSO HUMANO

a. MAPA DE PROCESOS

Gráfica no.3, Mapa de Procesos de la Administración del Recurso Humano



Fuente propia, 2021.



b. RED DE PROCESOS

Gráfica no.4, Red de Procesos de la Administración del Recursos Humano

Macro Procesos	Código	Procesos	Código
Dotación del Recurso Humano	1	Planificación de la Dotación del Recurso Humano	1.1
		Reclutamiento	1.2
		Selección	1.3
		Contratación	1.4
Bienestar Laboral	2	Desarrollo de Recursos Humanos	2.1
		Gestión del Clima Laboral	2.2
Administración de Recursos Humanos	3	Emisión de Certificados y Formularios del IGSS	3.1
		Elaboración de Nóminas	3.2
		Finalización de Relación Laboral	3.3
		Autorización de salidas tempranas y entradas tardías	3.4

Fuente Propia, 2021.

c. RED DE PROCEDIMIENTOS

Gráfica no.5, Red de Procedimientos de la Administración del Recursos Humano

Procesos	Código	Procedimientos	Código
Planificación de la Dotación del Recurso Humano	1.1	Planificación de Reclutamiento, Selección y Contratación de Personal.	1.1.1
Reclutamiento	1.2	Convocatoria Interna y Externa de Vacantes	1.2.1
Selección	1.3	Evaluación de Expedientes de Candidatos.	1.3.1
Contratación	1.4	Elaboración de Contrato	1.4.1
		Asignación y Registro de Contratos en el Sistema de Recursos Humanos	1.4.2
Desarrollo de Recursos Humanos	2.1	Inducción al Personal de Nuevo Ingreso	2.1.1
		Evaluación del Desempeño	2.1.2
		Diagnóstico de Necesidades De Capacitación DNC	2.1.3
		Capacitación Interna	2.1.4
		Capacitación Externa	2.1.5
Gestión del Clima Laboral	2.2	Evaluación del Clima Organizacional	2.2.1
Emisión de Certificados y Formularios del IGSS	3.1	Elaboración de Certificados y Formularios para Trámites del IGSS	3.1.1
Nóminas	3.2	Elaboración de Nóminas de Pago Salarial.	3.2.1
Elaboración de Proceso de Finalización de Relación Laboral	3.3	Rescisión de Contrato Vigente.	3.3.1

Fuente Propia, 2021.



d. PROCEDIMIENTOS

PROCEDIMIENTO			
Planificación de Reclutamiento, Selección y Contratación de Personal.		Código	I.I.I.
Proceso: planificación de la Dotación del Recurso Humano			I.I
Objetivo del Procedimiento: planificar la efectividad de los eventos de reclutamiento, selección y contratación de personal.			
Alcance: desde la identificación de necesidades de personal en la ANAM hasta la ejecución de eventos de reclutamiento.			
No	Actividades	Responsable	Documento requerido
1.	Revisa listados de puestos vacantes, perfiles y salarios en el sistema electrónico de Recursos Humanos.	Secretario Administrativo y de Fortalecimiento Municipal	Manual de Organización y Funciones.
2.	Recibe Requerimientos de Personal de distintas dependencias de la ANAM.		
3.	Analiza requerimientos.		
4.	Propone al Director Ejecutivo acciones a seguir.		
5.	Recibe de Secretario Administrativo y de Fortalecimiento Municipal el Requerimiento de Personal.	Director Ejecutivo	Requerimiento de Personal.
6.	Revisa Requerimiento de Personal.		
7.	Emite visto bueno o recomendaciones del Requerimiento de Personal para proponerlas a Presidencia.		
8.	Recibe de Directora Ejecutiva el Requerimiento de Personal.	Presidente de Junta Directiva	
9.	Revisa Requerimiento de Personal.		
10.	Autoriza Requerimiento de Personal.		
11.	Devuelve autorizado Requerimiento de Personal a Director Ejecutivo.		



ASOCIACIÓN NACIONAL DE MUNICIPALIDADES DE LA REPÚBLICA DE GUATEMALA

8a. Calle 1-66, Zona 9 Edificio INFOM, Primer Nivel | PBX: 2324-2424

PROCEDIMIENTO			
Planificación de Reclutamiento, Selección y Contratación de Personal.		Código	I.I.I.I.
Proceso: planificación de la Dotación del Recurso Humano			I.I
Objetivo del Procedimiento: planificar la efectividad de los eventos de reclutamiento, selección y contratación de personal.			
Alcance: desde la identificación de necesidades de personal en la ANAM hasta la ejecución de eventos de reclutamiento.			
No.	Actividades	Responsable	Documento requerido
12.	Recibe de Presidente de Junta Directiva el requerimiento autorizado.	Director Ejecutivo	
13.	Traslada disposiciones a Secretario Administrativo y de Fortalecimiento Municipal.		
14.	Recibe de Director Ejecutivo acciones a seguir.	Secretario Administrativo y de Fortalecimiento Municipal	
15.	Traslada a Asistente de Secretaria Administrativa el Requerimiento de Personal autorizado para realizar planificación y calendarización de los eventos de reclutamiento y selección.		
16.	Recibe instrucciones de Secretario Administrativo y de Fortalecimiento Municipal.	Asistente de Secretaría Administrativa	
17.	Planifica y calendariza cada evento de reclutamiento.		
18.	Traslada a Secretario Administrativo y de Fortalecimiento Municipal la planificación y calendarización de cada evento de reclutamiento para su revisión y autorización.		
19.	Recibe de Asistente de Secretaria Administrativa la Planificación y Calendarización de Eventos de Reclutamiento.	Secretario Administrativo y de	



ASOCIACIÓN NACIONAL DE MUNICIPALIDADES DE LA REPÚBLICA DE GUATEMALA

8a. Calle 1-66, Zona 9 Edificio INFOM, Primer Nivel | PBX: 2324-2424

PROCEDIMIENTO				
Planificación de Reclutamiento, Selección y Contratación de Personal.		Código	I.I.I.	
Proceso: planificación de la Dotación del Recurso Humano			I.I	
Objetivo del Procedimiento: planificar la efectividad de los eventos de reclutamiento, selección y contratación de personal.				
Alcance: desde la identificación de necesidades de personal en la ANAM hasta la ejecución de eventos de reclutamiento.				
No .	Actividades	Responsable	Documento requerido	
20.	Realiza observaciones y da visto bueno a la Planificación y Calendarización de Eventos de Reclutamiento.	Fortalecimiento Municipal	Planificación y Calendarización de Eventos de Reclutamiento.	
21.	Traslada a Director Ejecutivo la Planificación y Calendarización de Eventos de Reclutamiento con visto bueno.			
22.	Recibe de Secretario Administrativo y de Fortalecimiento Municipal la propuesta de la Planificación y Calendarización de Eventos de Reclutamiento.	Director Ejecutivo		
23.	Analiza y autoriza la Planificación y Calendarización de Eventos de Reclutamiento.			
24.	Traslada la Planificación y Calendarización de Eventos de Reclutamiento autorizada a Secretario Administrativo y de Fortalecimiento Municipal.			
25.	Recibe del Director Ejecutivo la Planificación y Calendarización de Eventos de Reclutamiento autorizada y revisa observaciones.	Secretario Administrativo y de Fortalecimiento Municipal		Planificación y Calendarización
26.	Revisa observaciones y traslada la Planificación y Calendarización de Eventos de			

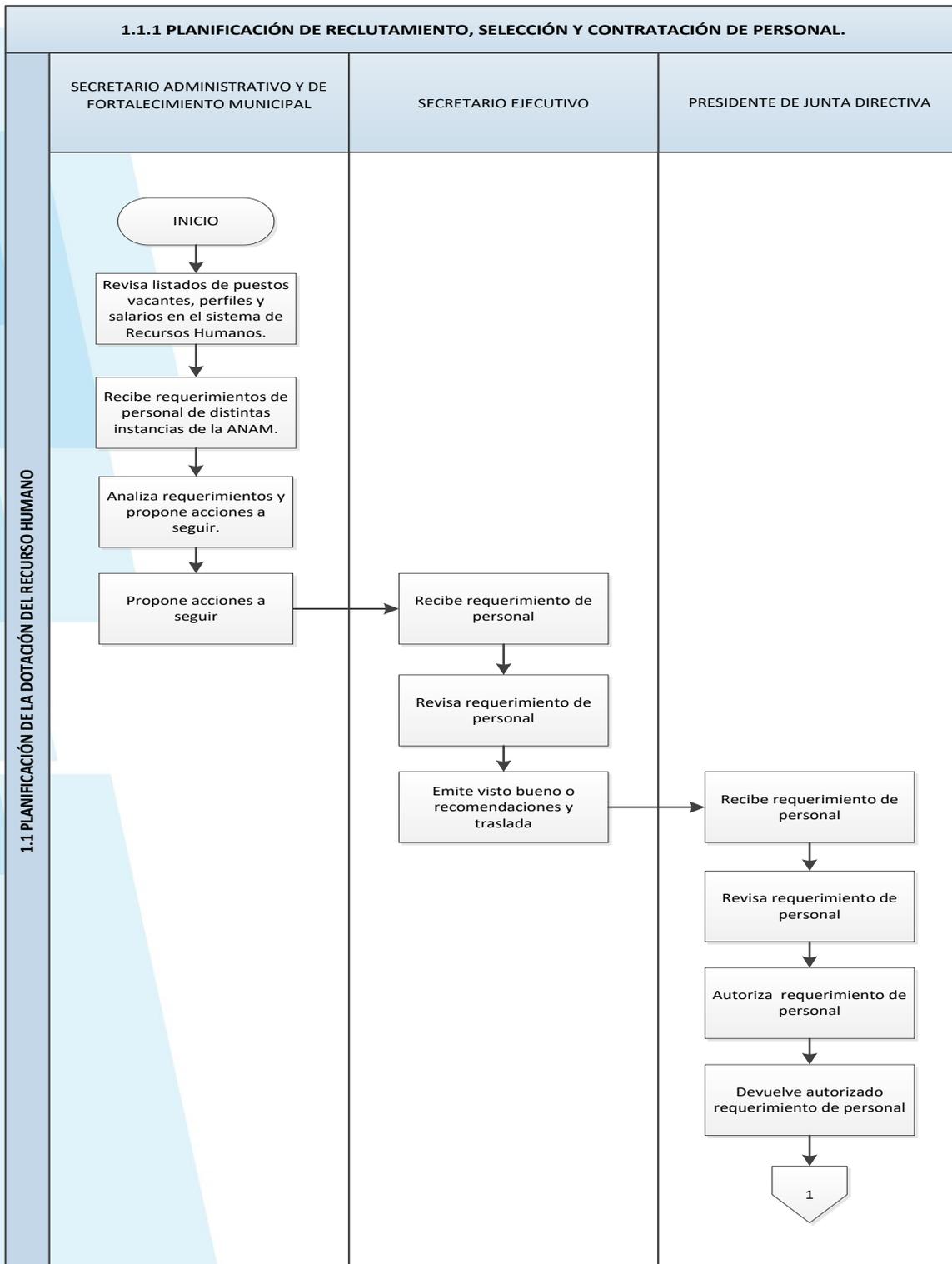


PROCEDIMIENTO			
Planificación de Reclutamiento, Selección y Contratación de Personal.		Código	I.I.I.I.
Proceso: planificación de la Dotación del Recurso Humano			I.I
Objetivo del Procedimiento: planificar la efectividad de los eventos de reclutamiento, selección y contratación de personal.			
Alcance: desde la identificación de necesidades de personal en la ANAM hasta la ejecución de eventos de reclutamiento.			
No.	Actividades	Responsable	Documento requerido
	Reclutamiento autorizada al Asistente de Secretaría Administrativa.		n de Eventos de Reclutamiento.
27.	Recibe del Director Ejecutivo la Planificación y Calendarización de Eventos de Reclutamiento autorizada.	Asistente de Secretaría Administrativa	
28.	Ejecuta Eventos de Reclutamiento.		Ninguno.
Documento de referencia: <ol style="list-style-type: none"> 1. Sistema de Recursos Humanos, 2. Nóminas de personal. 3. Requerimiento de Personal de distintas instancias de ANAM. 4. Planificación y Calendarización de Eventos de Reclutamiento. 			
Formatos e instructivos: <ol style="list-style-type: none"> 1. Manual de Organización y Funciones. 			



ASOCIACIÓN NACIONAL DE MUNICIPALIDADES DE LA REPÚBLICA DE GUATEMALA

8a. Calle 1-66, Zona 9 Edificio INFOM, Primer Nivel | PBX: 2324-2424





ASOCIACIÓN NACIONAL DE MUNICIPALIDADES DE LA REPÚBLICA DE GUATEMALA

8a. Calle 1-66, Zona 9 Edificio INFOM, Primer Nivel | PBX: 2324-2424

PROCEDIMIENTO			
Convocatoria Interna y Externa de Vacantes.		Código	1.2.1
Proceso: reclutamiento.			1.2
Objetivo del Procedimiento: utiliza los medios adecuados para convocar al mayor número de personas que reúnan el perfil adecuado para ocupar las plazas vacantes.			
Alcance: desde la promoción de plazas vacantes nivel intermedio interno como externo hasta la publicación de anuncio de vacantes en redes sociales.			
No.	Actividades	Responsable	Documento Requerido
1.	Promueve las plazas vacantes tanto a nivel interno como externo, dando prioridad al Recurso Humano interno.	Asistente de Secretaria Administrativa	Listado de vacantes.
2.	Divulga los requisitos necesarios a nivel interno para cubrir los puestos vacantes.		Manual de Organización y Funciones.
3.	Solicita a Director de Comunicación elaboración de formato de publicidad de anuncio en redes sociales de las vacantes a contratar cuando sea necesario.		Ninguno.
4.	Recibe de Asistente de Secretaria Administrativa solicitud de elaboración de formato de publicidad de anuncio en redes sociales.	Director de Comunicación	
5.	Elabora formato de publicidad de anuncio.		
6.	Traslada a Asistente de Secretaría Administrativa formato de publicidad de anuncio en redes sociales.		
7.	Recibe de Director de Comunicación formato de publicidad de anuncio de las vacantes.	Asistente de Secretaría Administrativo	



PROCEDIMIENTO			
Convocatoria Interna y Externa de Vacantes.		Código	1.2.1
Proceso: reclutamiento.			1.2
Objetivo del Procedimiento: utiliza los medios adecuados para convocar al mayor número de personas que reúnan el perfil adecuado para ocupar las plazas vacantes.			
Alcance: desde la promoción de plazas vacantes nivel intermedio interno como externo hasta la publicación de anuncio de vacantes en redes sociales.			
8.	Traslada a Secretaria Administrativa formato de publicidad de anuncio para visto bueno.	Secretario Administrativo y de Fortalecimiento Municipal	Formato para publicidad de anuncio.
9.	Recibe de la Asistente de Secretaría Administrativa el formato de publicidad de anuncio.		
10.	Autoriza el formato de publicidad de anuncio para su publicación en redes sociales.		
11.	Traslada a Director de Comunicación Social para la publicación en redes sociales el formato de publicidad de anuncio autorizado.		
12.	Recibe de Secretario Administrativo y de Fortalecimiento Municipal, el formato de publicidad de anuncio autorizado para su publicación en las redes sociales.	Director de Comunicación	Formato para publicidad de anuncio.
13.	Publica el anuncio de vacantes en las redes sociales.	Director de Comunicación	
Documento de referencia: 1. Listado de vacantes.			
Formatos e instructivos: 1. Manual de Organización y Funciones. 2. Formato para publicidad de anuncio.			



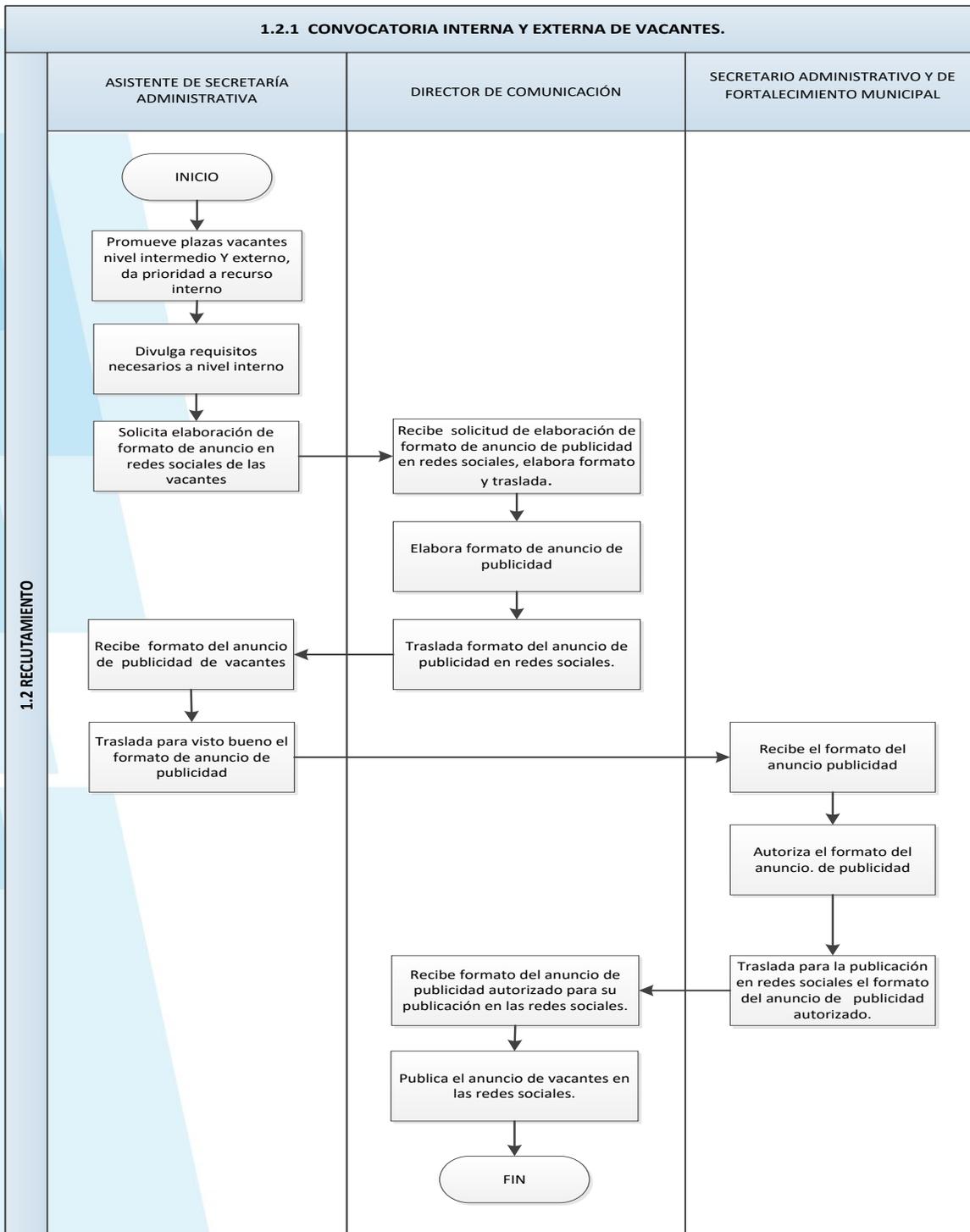
ASOCIACIÓN NACIONAL DE MUNICIPALIDADES DE LA REPÚBLICA DE GUATEMALA

8a. Calle 1-66, Zona 9 Edificio INFOM, Primer Nivel | PBX: 2324-2424



ASOCIACIÓN NACIONAL DE MUNICIPALIDADES DE LA REPÚBLICA DE GUATEMALA

8a. Calle 1-66, Zona 9 Edificio INFOM, Primer Nivel | PBX: 2324-2424





ASOCIACIÓN NACIONAL DE MUNICIPALIDADES DE LA REPÚBLICA DE GUATEMALA

8a. Calle 1-66, Zona 9 Edificio INFOM, Primer Nivel | PBX: 2324-2424

PROCEDIMIENTO			
Evaluación de Expedientes de Candidatos		Código	1.3.1
Proceso: selección.			1.3
Objetivo del procedimiento: precalificar candidatos a plazas vacantes para selección.			
Alcance: comprende la revisión del currículum vitae y entrevista a candidatos, la elaboración de informe, la selección del candidato y traslado de expediente para elaboración de contrato.			
No.	Actividades	Responsable	Documento Requerido
1.	Revisa el currículum vitae de los candidatos de acuerdo a los requisitos del perfil del puesto.	Asistente de Secretaría Administrativa	Currículum vitae.
2.	Revisa las credenciales técnicas y profesionales de los solicitantes de acuerdo a los requisitos del perfil del puesto vacante.		Documentos de respaldo del interesado.
3.	Evalúa la autenticación de dichas credenciales.		Ninguno.
4.	Confirma la experiencia laboral del candidato.		
5.	Confirma las referencias laborales del candidato.		
6.	Elabora consolidado de información recabada.		Prueba psicométrica.
7.	Aplica una prueba psicométrica a los candidatos a llenar plazas vacantes para utilizar como apoyo a la posible contratación (cuando se considere necesario según el puesto).		
8.	Elabora informe de resultados de prueba (cuando sea necesario).		
9.	Traslada a Secretario Administrativo y de Fortalecimiento Municipal informe de resultados de prueba (si se aplicaron).		Informe de Resultados de Prueba.



ASOCIACIÓN NACIONAL DE MUNICIPALIDADES DE LA REPÚBLICA DE GUATEMALA

8a. Calle 1-66, Zona 9 Edificio INFOM, Primer Nivel | PBX: 2324-2424

PROCEDIMIENTO			
Evaluación de Expedientes de Candidatos		Código	1.3.1
Proceso: selección.			1.3
Objetivo del procedimiento: precalificar candidatos a plazas vacantes para selección.			
Alcance: comprende la revisión del currículum vitae y entrevista a candidatos, la elaboración de informe, la selección del candidato y traslado de expediente para elaboración de contrato.			
No.	Actividades	Responsable	Documento Requerido
10.	Recibe de Asistente de Secretaría Administrativa el informe de resultado de prueba (si se aplicaron).	Secretario Administrativo y de Fortalecimiento Municipal	
11.	Revisa el informe de resultado de prueba (si se aplicaron).		
12.	Evalúa el informe de resultado de prueba (si se aplicaron).		
13.	Realiza entrevista a candidato preseleccionado según el nivel de puesto para verificar competencias.	Secretario y/o Director a donde pertenece la vacante	Formato de entrevista
14.	Realiza entrevista específica de acuerdo a la Secretaría a donde pertenece la vacante.		
15.	Llena formato de entrevista.		
16.	Elabora informe de entrevista, adjunta informe de resultado de prueba (cuando se aplica).	Secretario Administrativo y de Fortalecimiento Municipal	Ninguno.
17.	Solicita el visto bueno del Director Ejecutivo.		
18.	Recibe de Secretario Administrativo y de Fortalecimiento Municipal el informe de entrevista e informe de resultado de prueba.	Director Ejecutivo	

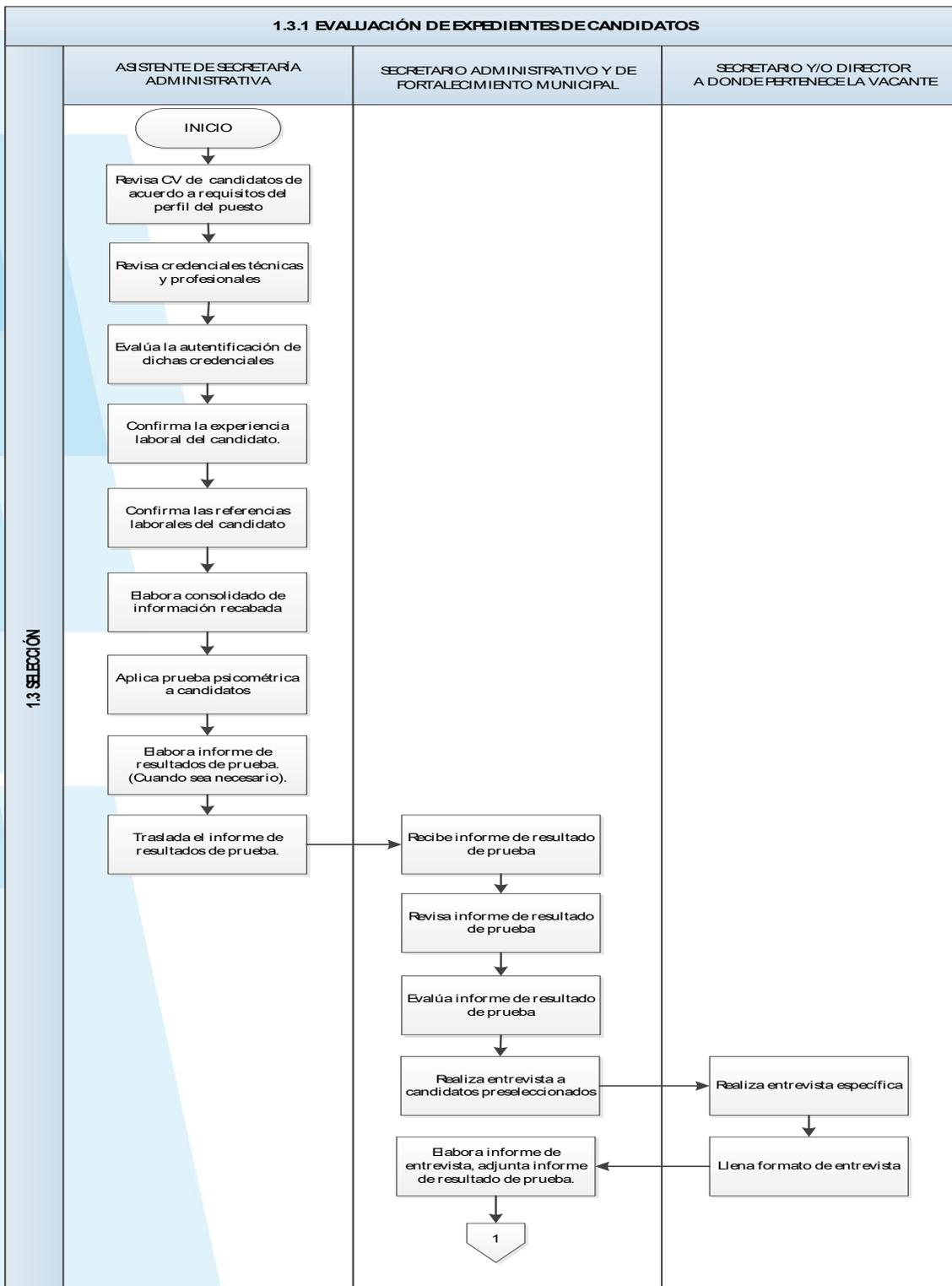


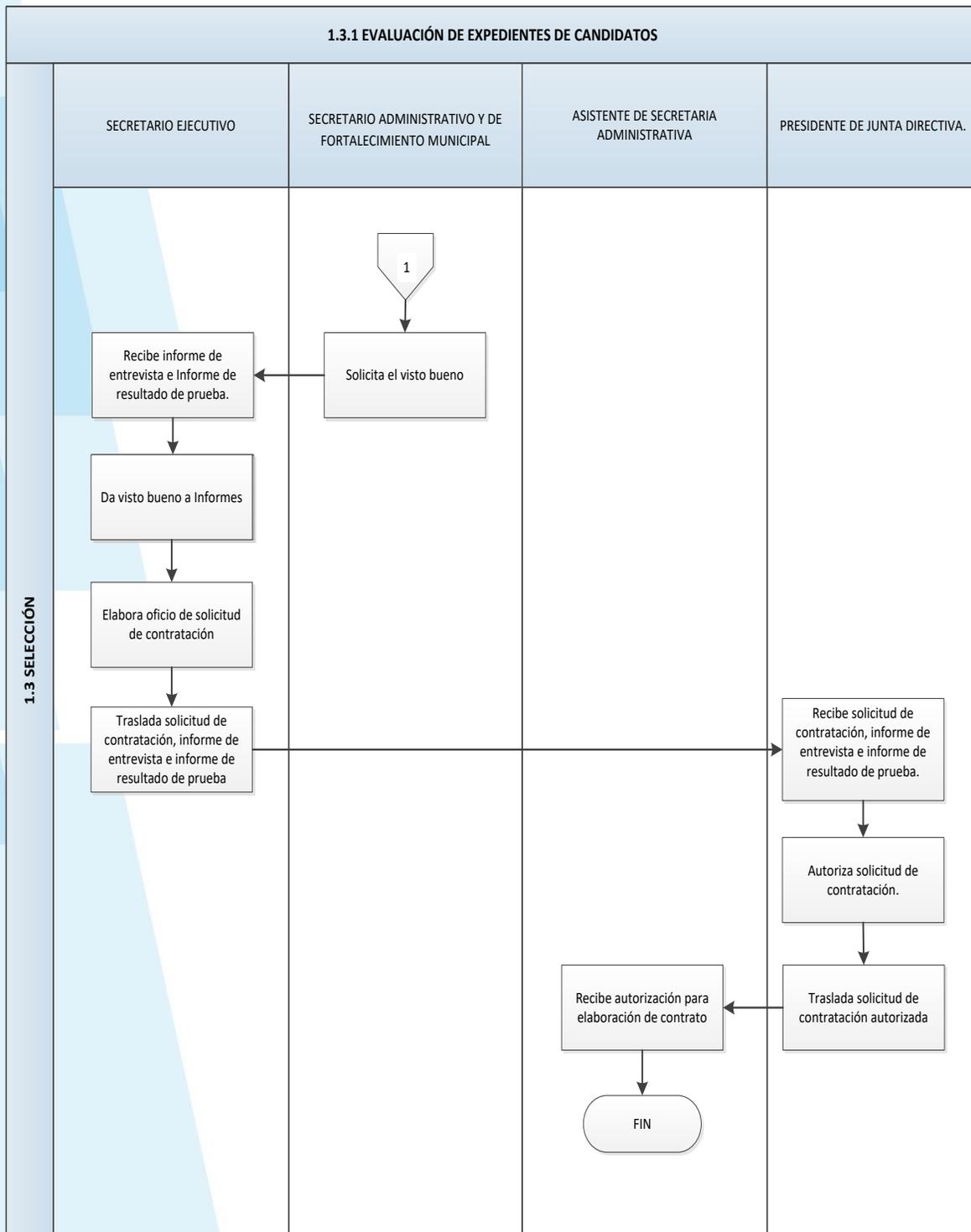
PROCEDIMIENTO			
Evaluación de Expedientes de Candidatos		Código	1.3.1
Proceso: selección.			1.3
Objetivo del procedimiento: precalificar candidatos a plazas vacantes para selección.			
Alcance: comprende la revisión del currículum vitae y entrevista a candidatos, la elaboración de informe, la selección del candidato y traslado de expediente para elaboración de contrato.			
No.	Actividades	Responsable	Documento Requerido
19.	Da visto bueno del informe de entrevista e informe de resultado de prueba.		
20.	Elabora oficio de solicitud de contratación.		
21.	Traslada a Presidente de Junta Directiva solicitud de contratación, informe de entrevista e informe de resultado de prueba.		
22.	Recibe del Director Ejecutivo solicitud de contratación, informe de entrevista e informe de resultado de prueba.	Presidente de Junta Directiva.	
23.	Autoriza solicitud de contratación.		
24.	Traslada a Asistente de Secretaría Administrativa solicitud de contratación autorizada.		
25.	Recibe del Presidente de Junta Directiva autorización para elaboración de contrato.	Asistente de Secretaria Administrativa	
Documentos de Referencia: <ol style="list-style-type: none"> 1. Documentos de respaldo del interesado. 2. Leyes laborales vigentes en Guatemala. 			
Formatos e instructivos: <ol style="list-style-type: none"> 1. Formato de entrevista. 2. Pruebas psicométricas. 			



ASOCIACIÓN NACIONAL DE MUNICIPALIDADES DE LA REPÚBLICA DE GUATEMALA

8a. Calle 1-66, Zona 9 Edificio INFOM, Primer Nivel | PBX: 2324-2424







ASOCIACIÓN NACIONAL DE MUNICIPALIDADES DE LA REPÚBLICA DE GUATEMALA

8a. Calle 1-66, Zona 9 Edificio INFOM, Primer Nivel | PBX: 2324-2424

PROCEDIMIENTO			
Elaboración de Contrato.		Código	1.4.1
Proceso: contratación.			1.4
Objetivo del procedimiento: legalizar la relación laboral de la persona seleccionada.			
Alcance: desde el ingreso de la información a la base de datos de Excel para elaboración de contrato hasta elaboración de informe confidencial de resultados de evaluación.			
No.	Actividades	Responsable	Documento Requerido
1.	Ingresar información a base de datos de Excel para elaboración de contrato.	Director Jurídico	Expediente de la persona a contratar.
2.	Imprime el descriptor de puestos para adjuntar al contrato.		Manual de Organización y Funciones.
3.	Elabora el contrato para firma de la persona a contratar.		Ninguno.
4.	Imprime el contrato para firma de la persona a contratar.		
5.	Revisa junto al interesado y si hay observaciones solicita sean realizadas las modificaciones.		
6.	Modifica de acuerdo a las observaciones realizadas.		
7.	Entrega al interesado contrato con descriptor de puestos para revisión y firma.		Interesado
8.	Recibe de Director Jurídico contrato y descriptor de puestos.		
9.	Revisa, firma contrato y descriptor de puesto.		
10.	Devuelve al Director Jurídico el contrato y descriptor de puesto ya firmado.	Director Jurídico	
11.	Recibe de Interesado el contrato y descriptor de puestos firmados		
12.	Traslada a Presidente de Junta Directiva el contrato y descriptor de puestos firmado por el interesado		



ASOCIACIÓN NACIONAL DE MUNICIPALIDADES DE LA REPÚBLICA DE GUATEMALA

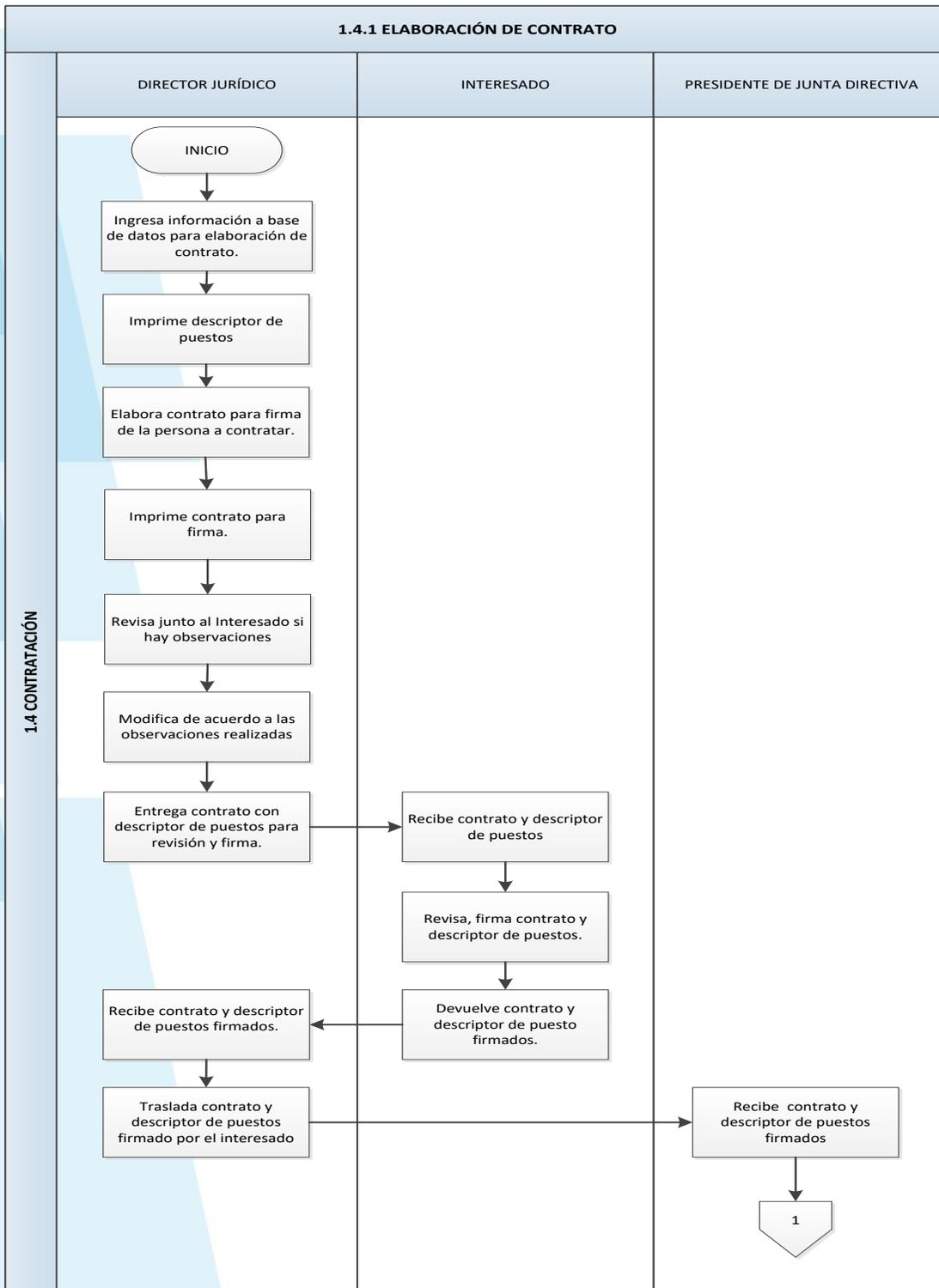
8a. Calle 1-66, Zona 9 Edificio INFOM, Primer Nivel | PBX: 2324-2424

PROCEDIMIENTO			
Elaboración de Contrato.		Código	1.4.1
Proceso: contratación.			1.4
Objetivo del procedimiento: legalizar la relación laboral de la persona seleccionada.			
Alcance: desde el ingreso de la información a la base de datos de Excel para elaboración de contrato hasta elaboración de informe confidencial de resultados de evaluación.			
No.	Actividades	Responsable	Documento Requerido
13.	Recibe de Director Jurídico el contrato y descriptor de puestos firmado por el interesado.	Presidente de Junta Directiva	Contrato y descriptor de puestos.
14.	Firma el contrato y descriptor de puestos.		
15.	Traslada a Director Jurídico el contrato y descriptor de puestos autorizado.		
16.	Recibe de Presidencia de Junta Directiva el contrato y descriptor autorizados.	Director Jurídico	Contrato y descriptor de puestos.
17.	Reproduce copia del contrato y descriptor de puestos.		
18.	Asigna y registra el contrato en el Sistema de Recursos Humanos.		
19.	Archiva contrato original en Leitz.		
20.	Lleva control físico y digital de archivo de expedientes activos e inactivos.		
21.	Mantiene actualizado y ordenado alfabéticamente el archivo de expedientes de personal activo e inactivo.	Director Jurídico	
22.	Supervisa el archivo de expedientes para que lleve un orden adecuado.		
Documento de referencia: 1. Manual de Organización y Funciones.			
Formatos e instructivos: 1. Descriptor de puesto, 2. Base de datos, 3. Expediente de la persona a contratar.			



ASOCIACIÓN NACIONAL DE MUNICIPALIDADES DE LA REPÚBLICA DE GUATEMALA

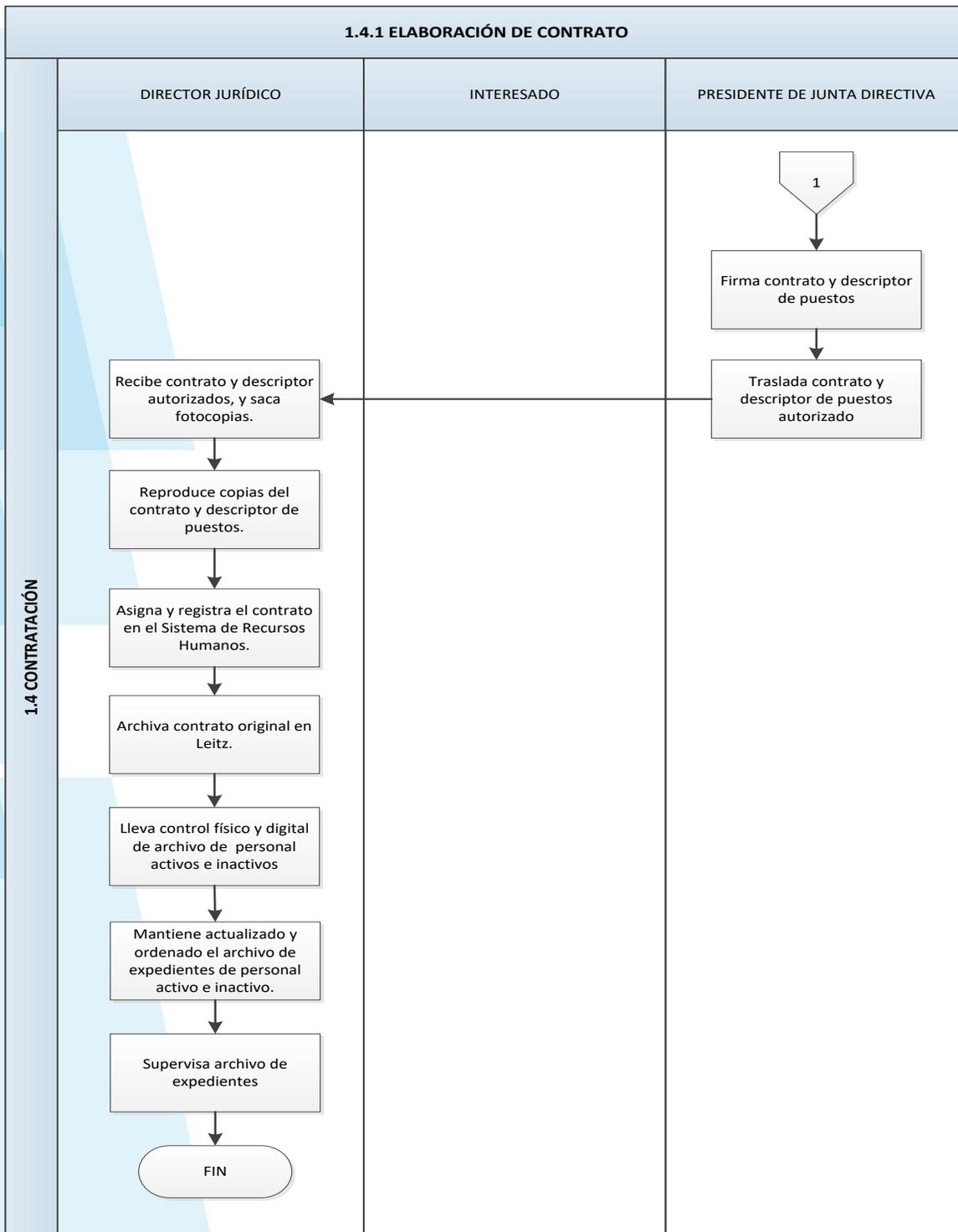
8a. Calle 1-66, Zona 9 Edificio INFOM, Primer Nivel | PBX: 2324-2424





ASOCIACIÓN NACIONAL DE MUNICIPALIDADES DE LA REPÚBLICA DE GUATEMALA

8a. Calle 1-66, Zona 9 Edificio INFOM, Primer Nivel | PBX: 2324-2424



1.4 CONTRATACIÓN



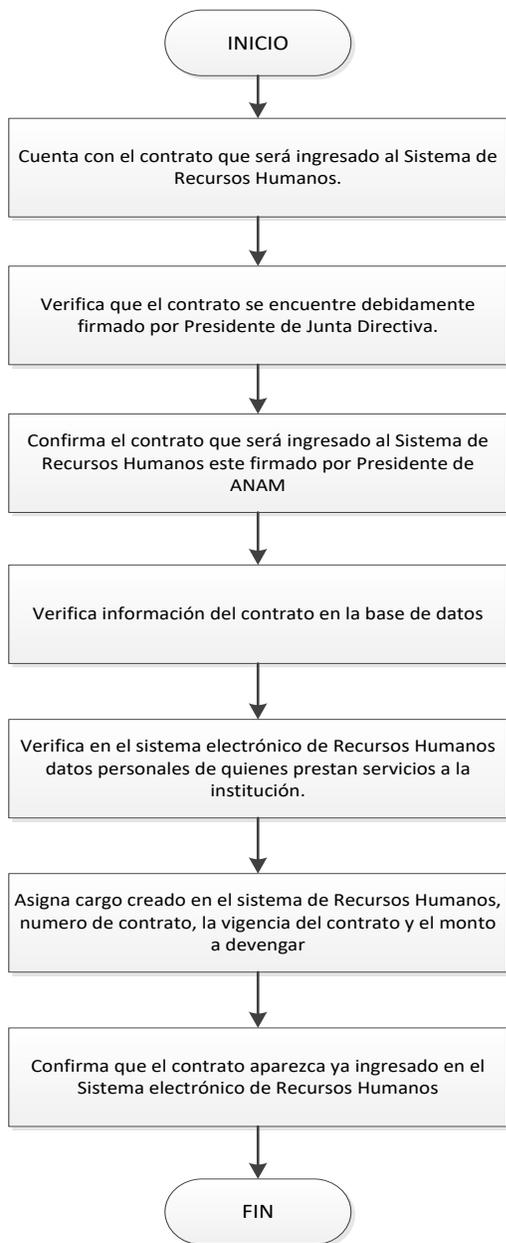
PROCEDIMIENTO			
Asignación y Registro de Contrato en el Sistema de Recursos Humanos.		Código	1.4.2
Proceso: contratación.			1.4
Objetivo del Procedimiento: que el contrato esté registrado en el Sistema de Recursos Humanos para procedimiento de pago de nómina.			
Alcance: La asignación y registro del contrato del personal en la institución.			
No.	Actividades	Responsable	Documento requerido
1.	Cuenta con el contrato que será ingresado al Sistema de Recursos Humanos.	Director Jurídico	Contrato autorizado.
2.	Verifica que el contrato se encuentre debidamente firmado por el Presidente de Junta Directiva.		
3.	Verifica información del contrato en la base de datos en el formato Excel: tipo de servicio, números de contrato, título de los servicios, plazo de contrato y honorarios.		
4.	Verifica en el sistema electrónico de Recursos Humanos los datos personales de quienes prestan servicios a la institución.		Formato de Excel.
5.	Asigna el cargo creado en el Sistema de Recursos Humanos a la persona que preste los servicios, número de contrato, la vigencia del contrato y el monto a devengar.		
6.	Confirma que el contrato aparezca ya ingresado en el Sistema electrónico de Recursos Humanos.		
Documento de referencia: I. Contrato autorizado por el Presidente de Junta Directiva.			
Formatos e instructivos: I. Formato de Excel.			



1.4.2 ASIGNACIÓN Y REGISTRO DE CONTRATO EN EL SISTEMA DE RECURSOS HUMANOS

1.4 CONTRATACIÓN

DIRECTOR JURIDICO





ASOCIACIÓN NACIONAL DE MUNICIPALIDADES DE LA REPÚBLICA DE GUATEMALA

8a. Calle 1-66, Zona 9 Edificio INFOM, Primer Nivel | PBX: 2324-2424

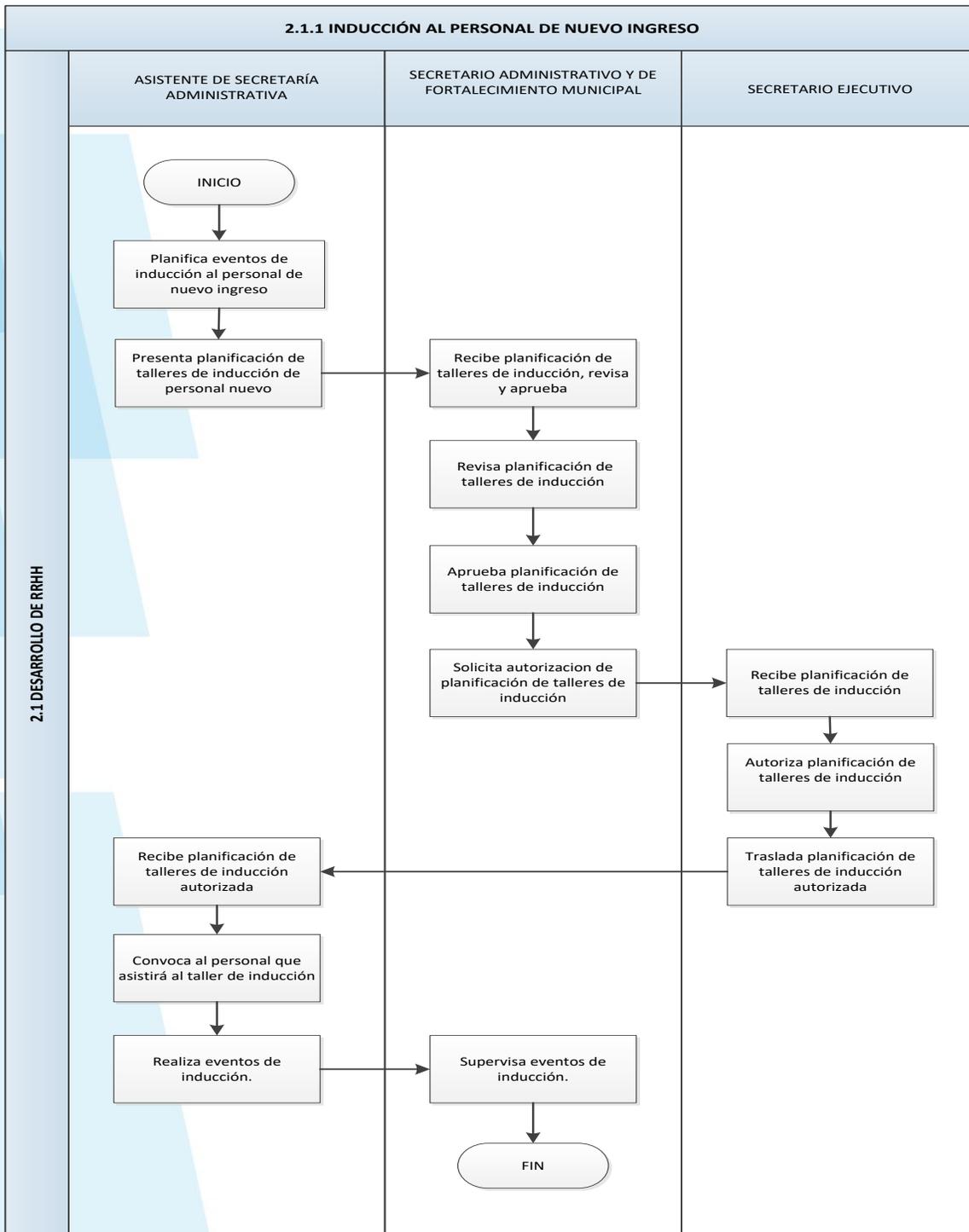
PROCEDIMIENTO			
Inducción al Personal de Nuevo Ingreso.		Código	2.1.1
Proceso: desarrollo de Recursos Humanos.			2.1
Objetivo del Procedimiento: que el personal conozca información sobre aspectos administrativos y organizativos de la ANAM, así como de su puesto de trabajo.			
Alcance: inducción del personal de nuevo ingreso sobre su puesto de trabajo y aspectos administrativos y organizativos institucionales.			
No.	Actividades	Responsable	Documento Requerido
1.	Planifica eventos de inducción al personal de nuevo ingreso.	Asistente de Secretaría Administrativa	Ninguno.
2.	Presenta a Secretario Administrativo y de Fortalecimiento Municipal la planificación de talleres de inducción al personal de nuevo ingreso.		
3.	Recibe de Asistente de Secretaría Administrativa la planificación de talleres de inducción.	Secretario Administrativo y de Fortalecimiento Municipal	
4.	Revisa la planificación de talleres de inducción.		
5.	Aprueba la planificación de talleres de inducción.		
6.	Solicita al Director Ejecutivo autorización de la planificación de talleres de inducción.	Director Ejecutivo	
7.	Recibe de Secretario Administrativo y de Fortalecimiento Municipal la planificación de talleres de inducción.		
8.	Autoriza la planificación de talleres de inducción.		
9.	Traslada a Asistente de Secretaria Administrativa la planificación de talleres de inducción autorizada para que convoque al personal.	Asistente de Secretaría Administrativa	
10.	Recibe del Director Ejecutivo la planificación de talleres de inducción autorizada para convocar al personal.		



ASOCIACIÓN NACIONAL DE MUNICIPALIDADES DE LA REPÚBLICA DE GUATEMALA

8a. Calle 1-66, Zona 9 Edificio INFOM, Primer Nivel | PBX: 2324-2424

PROCEDIMIENTO			
Inducción al Personal de Nuevo Ingreso.		Código	2.1.1
Proceso: desarrollo de Recursos Humanos.			2.1
11.	Convoca al personal que asistirá al taller de inducción.		
12.	Realiza evento de inducción.		Documentos de referencia.
13.	Supervisa evento de inducción.	Secretario Administrativo y de Fortalecimiento Municipal	Ninguno.
Documento de referencia: 1. Estatutos ANAM, 2. Plan Operativo Anual 3. Manual de Organización y Funciones.			
Formatos e instructivos: 1. Presentación en Power Point.			





ASOCIACIÓN NACIONAL DE MUNICIPALIDADES DE LA REPÚBLICA DE GUATEMALA

8a. Calle 1-66, Zona 9 Edificio INFOM, Primer Nivel | PBX: 2324-2424

PROCEDIMIENTO			
Evaluación del Desempeño.		Código	2.1.2
Proceso: desarrollo de Recursos Humanos.			2.1
Objetivo: identificar, generar y fortalecer las competencias para el desarrollo interno y el desempeño de cada uno de los puestos, también para que las autoridades superiores tomen decisiones de renovación o finalización de contrato.			
Alcance: desde la planificación hasta la evaluación de todo el personal de la ANAM y análisis de resultados.			
No.	Actividades	Responsable	Documento Requerido
1.	Propone calendarización, metodología y formatos para realizar la Evaluación del Desempeño a Secretario Administrativo y de Fortalecimiento Municipal.	Asistente de Secretaría Administrativa	Formato de calendarización
2.	Recibe de Asistente de Secretaría Administrativa la calendarización, metodología y formatos para realizar la Evaluación de Desempeño.	Secretario Administrativo y de Fortalecimiento Municipal	Calendarización.
3.	Autoriza la calendarización, metodología y formatos para realizar la Evaluación de Desempeño.		
4.	Traslada a Asistente de Secretaría Administrativa la calendarización, metodología y formatos autorizados de la Evaluación de Desempeño.		
5.	Recibe de Secretario Administrativo y de Fortalecimiento Municipal la calendarización, metodología y formatos de Evaluación de Desempeño autorizados.	Asistente de Secretaría Administrativa	Formatos para evaluación del desempeño.
6.	Capacita a los evaluadores (secretarios) en la metodología de la Evaluación del desempeño.		
7.	Elabora oficio, indicando el periodo de la realización de la Evaluación del Desempeño.		Oficio.
8.	Envía oficio a Secretarías.		



ASOCIACIÓN NACIONAL DE MUNICIPALIDADES DE LA REPÚBLICA DE GUATEMALA

8a. Calle 1-66, Zona 9 Edificio INFOM, Primer Nivel | PBX: 2324-2424

PROCEDIMIENTO				
Evaluación del Desempeño.		Código	2.1.2	
Proceso: desarrollo de Recursos Humanos.			2.1	
Objetivo: identificar, generar y fortalecer las competencias para el desarrollo interno y el desempeño de cada uno de los puestos, también para que las autoridades superiores tomen decisiones de renovación o finalización de contrato.				
Alcance: desde la planificación hasta la evaluación de todo el personal de la ANAM y análisis de resultados.				
No.	Actividades	Responsable	Documento Requerido	
9.	Prepara el material a utilizar en la Evaluación del Desempeño para evaluadores (instructivos, formatos, cuestionarios, etc.).		Formatos para evaluación del desempeño.	
10.	Distribuye a los evaluadores vía electrónica, la guía y formatos para utilizar en la Evaluación del Desempeño.			
11.	Atiende consultas de evaluadores conforme a llenado de la información de la Evaluación de Desempeño.			
12.	Realiza la Evaluación del Desempeño de acuerdo a la guía y discute la evaluación con el trabajador.	Evaluadores (secretarios)		
13.	Imprime la Evaluación del Desempeño.			
14.	Firma conjuntamente con el trabajador la Evaluación del Desempeño.			
15.	Entrega al trabajador copia de la Evaluación del Desempeño.	Evaluadores (secretarios)		Formatos para evaluación del desempeño.
16.	Traslada a la Asistente de Secretaría Administrativa los originales de la Evaluación del Desempeño.			
17.	Recibe de los evaluadores (secretarios) la Evaluación del Desempeño.	Asistente de Secretaría Administrativa.		Base de datos de la Evaluación de Desempeño.
18.	Analiza la información obtenida en la realización de la Evaluación del Desempeño.			



ASOCIACIÓN NACIONAL DE MUNICIPALIDADES DE LA REPÚBLICA DE GUATEMALA

8a. Calle 1-66, Zona 9 Edificio INFOM, Primer Nivel | PBX: 2324-2424

PROCEDIMIENTO			
Evaluación del Desempeño.		Código	2.1.2
Proceso: desarrollo de Recursos Humanos.			2.1
Objetivo: identificar, generar y fortalecer las competencias para el desarrollo interno y el desempeño de cada uno de los puestos, también para que las autoridades superiores tomen decisiones de renovación o finalización de contrato.			
Alcance: desde la planificación hasta la evaluación de todo el personal de la ANAM y análisis de resultados.			
No.	Actividades	Responsable	Documento Requerido
19.	Elabora informe de los resultados obtenidos por cada Área en la Evaluación del Desempeño.		Informe del Desempeño.
20.	Traslada al Secretario Administrativo y de Fortalecimiento Municipal el informe de los resultados obtenidos en la Evaluación del Desempeño.		
21.	Recibe de Asistente de Secretaría Administrativa el Informe de la Evaluación del Desempeño de cada Secretaría.	Secretario Administrativo y de Fortalecimiento Municipal	
22.	Revisa el Informe de la Evaluación del Desempeño de cada Secretaría.		
23.	Traslada al Director Ejecutivo el Informe de la Evaluación del Desempeño de cada Secretaría.		
24.	Recibe de Secretario Administrativo y de Fortalecimiento Municipal el Informe de la Evaluación del Desempeño.	Director Ejecutivo	
25.	Revisa el Informe de la Evaluación del Desempeño de cada Secretaría.		
26.	Autoriza el Informe de la Evaluación del Desempeño de cada Secretaría.		
27.	Da instrucciones a los distintos secretarios para seguimiento de los resultados de la Evaluación del Desempeño.		
28.	Entrega a Asistente de Secretaria Administrativa el Informe de Evaluación del Desempeño		

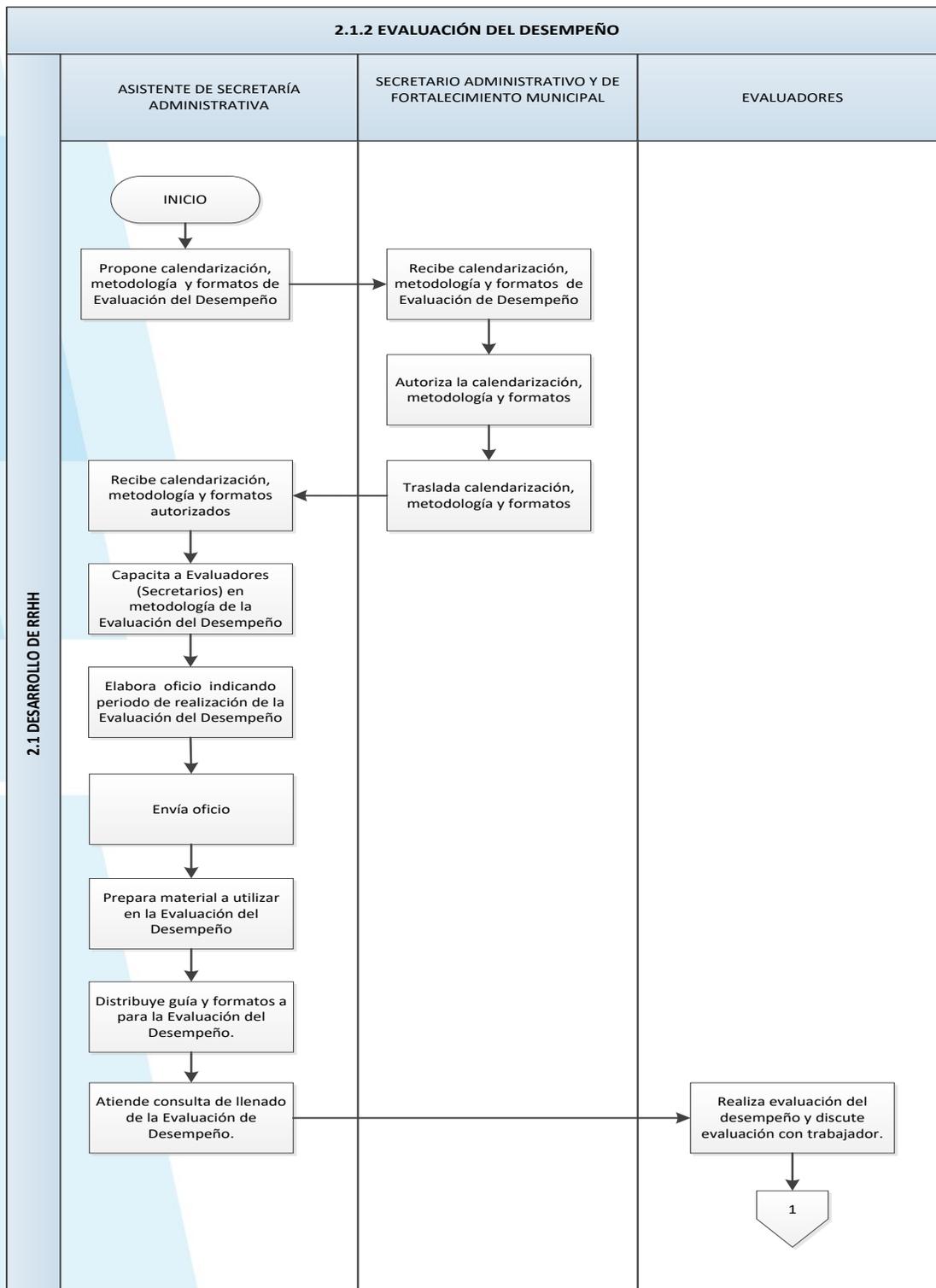


PROCEDIMIENTO			
Evaluación del Desempeño.		Código	2.1.2
Proceso: desarrollo de Recursos Humanos.			2.1
Objetivo: identificar, generar y fortalecer las competencias para el desarrollo interno y el desempeño de cada uno de los puestos, también para que las autoridades superiores tomen decisiones de renovación o finalización de contrato.			
Alcance: desde la planificación hasta la evaluación de todo el personal de la ANAM y análisis de resultados.			
No.	Actividades	Responsable	Documento Requerido
	autorizado e instrucciones a las distintas Secretarías para seguimiento.		
29.	Recibe del Director Ejecutivo el Informe de la Evaluación del Desempeño autorizado y las instrucciones para cada Secretaría de acuerdo a los resultados.	Asistente de Secretaría Administrativa	Informe del Desempeño.
30.	Elabora oficio para cada secretario de acuerdo a instrucciones dadas por parte del Director Ejecutivo, respecto a los casos relevantes o sobresalientes en la Evaluación del Desempeño.		Oficio.
31.	Entrega a cada Secretario el oficio de las instrucciones dadas por el Director Ejecutivo para seguimiento de la Evaluación del Desempeño.		Oficio.
Documento de referencia:			
<ol style="list-style-type: none"> 1. Guía de la metodología de la evaluación del desempeño. 			
Formatos e instructivos:			
<ol style="list-style-type: none"> 1. Formatos para Evaluación del Desempeño. 2. Formato para elaboración de Informe de la Evaluación de Desempeño. 3. Base de datos de la Evaluación de Desempeño. 			



ASOCIACIÓN NACIONAL DE MUNICIPALIDADES DE LA REPÚBLICA DE GUATEMALA

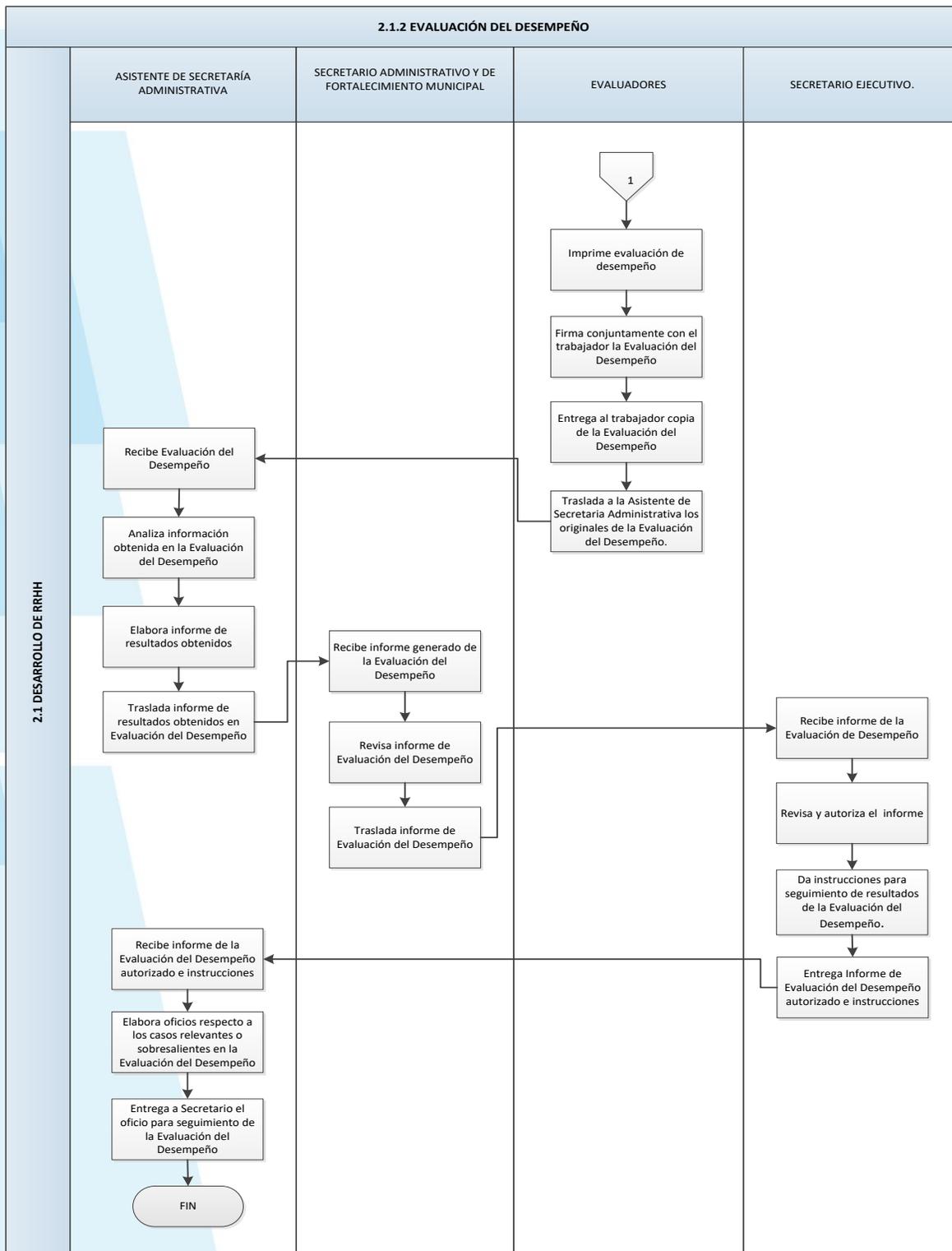
8a. Calle 1-66, Zona 9 Edificio INFOM, Primer Nivel | PBX: 2324-2424





ASOCIACIÓN NACIONAL DE MUNICIPALIDADES DE LA REPÚBLICA DE GUATEMALA

8a. Calle 1-66, Zona 9 Edificio INFOM, Primer Nivel | PBX: 2324-2424





ASOCIACIÓN NACIONAL DE MUNICIPALIDADES DE LA REPÚBLICA DE GUATEMALA

8a. Calle 1-66, Zona 9 Edificio INFOM, Primer Nivel | PBX: 2324-2424

PROCEDIMIENTO			
Diagnóstico de Necesidades de Capacitación - DNC-		Código	2.1.3
Proceso: desarrollo RRHH			2.1
Objetivo: identificar las necesidades de capacitación del personal para generar y fortalecer el desarrollo profesional.			
Alcance: desde la planificación hasta la realización del DNC a todo el personal de la institución.			
N o.	Actividades	Responsable	Documentos requeridos
1.	Propone la calendarización para realizar el DNC a Secretario Administrativo y de Fortalecimiento Municipal.	Asistente de Secretaría Administrativa	Plan de capacitación.
2.	Recibe de Asistente de Secretaría Administrativa calendarización para realizar el DNC.	Secretario Administrativo y de Fortalecimiento Municipal	
3.	Revisa la calendarización para realizar el DNC.		
4.	Autoriza la calendarización para realizar el DNC.		
5.	Traslada a Asistente de Secretaría Administrativa la calendarización para realizar el DNC autorizada.		
6.	Recibe de Secretario Administrativo y de Fortalecimiento Municipal calendarización para realizar el DNC autorizada.	Asistente de Secretaría Administrativa	Oficio.
7.	Elabora oficio indicando la realización del DNC.		
8.	Envía oficio a los secretarios.		
9.	Prepara el material a utilizar para realizar el DNC.		
10.	Da inducción sobre la metodología del DNC.		
11.	Envía la documentación para ser utilizada para la realización del DNC, por cada Secretaría.		
12.	Atiende consultas de los secretarios sobre el llenado del DNC.	Secretarios	Instructivos, formatos, cuestionarios. Base de datos: record laboral, experiencia personal. Informe de Clima Organizacional.
13.	Completa y llena la información requerida en el DNC.		
14.	Envía resultados del DNC a Asistente de Secretaría Administrativa.		
15.	Recibe de secretarios resultados del DNC.	Asistente de	



PROCEDIMIENTO			
Diagnóstico de Necesidades de Capacitación - DNC-		Código	2.1.3
Proceso: desarrollo RRHH			2.1
Objetivo: identificar las necesidades de capacitación del personal para generar y fortalecer el desarrollo profesional.			
Alcance: desde la planificación hasta la realización del DNC a todo el personal de la institución.			
N o.	Actividades	Responsable	Documentos requeridos
16.	Analiza los resultados del DNC por Secretaría.	Secretaría Administrativa	Resultado de entrevista con Directores.
17.	Prepara por Secretaría informe de los resultados del DNC.		
18.	Analiza la información obtenida en la realización de DNC.		
19.	Genera Informe de los resultados obtenidos en el DNC.		
20.	Envía Informe de los resultados obtenidos en el DNC al Secretario Administrativo y de Fortalecimiento Municipal.	Secretario Administrativo y de Fortalecimiento Municipal	Informe de DNC.
21.	Recibe de Asistente de Secretaría Administrativa el informe de los resultados obtenidos en el DNC.		
22.	Revisa el Informe de los resultados obtenidos en el DNC.		
23.	Aprueba el Informe de los resultados obtenidos en el DNC.		
24.	Traslada al Director Ejecutivo el Informe de DNC.		
25.	Recibe de Secretario Administrativo y de Fortalecimiento Municipal el Informe de DNC.	Director Ejecutivo	
26.	Analiza el informe de DNC y da instrucciones a Secretario Administrativo y de Fortalecimiento Municipal.		
27.	Recibe del Director Ejecutivo instrucciones de medidas a tomar en relación a los resultados del DNC.	Secretario Administrativo y de	Informe de DNC.



ASOCIACIÓN NACIONAL DE MUNICIPALIDADES DE LA REPÚBLICA DE GUATEMALA

8a. Calle 1-66, Zona 9 Edificio INFOM, Primer Nivel | PBX: 2324-2424

PROCEDIMIENTO			
Diagnóstico de Necesidades de Capacitación - DNC-		Código	2.1.3
Proceso: desarrollo RRHH			2.1
Objetivo: identificar las necesidades de capacitación del personal para generar y fortalecer el desarrollo profesional.			
Alcance: desde la planificación hasta la realización del DNC a todo el personal de la institución.			
N o.	Actividades	Responsable	Documentos requeridos
28.	Da instrucciones a Asistente de Secretaría Administrativa en relación a los resultados del DNC.	Fortalecimiento Municipal	Plan de Eventos de Mejoras al Clima Organizacional.
29.	Recibe del Secretario Administrativo y de Fortalecimiento Municipal instrucciones en relación a los resultados del DNC para que elabore la programación de eventos de mejoras al clima organizacional (conferencias, talleres, actividades recreativas).	Asistente de Secretaría Administrativa	
30.	Elabora la programación de eventos de mejoras al clima organizacional.		
31.	Presenta a Secretario Administrativo y de Fortalecimiento Municipal el programa de eventos a desarrollar de mejoras al clima organizacional para su revisión.		
32.	Recibe del Asistente de Secretaría Administrativa el programa de eventos a desarrollar de mejoras al clima organizacional.	Secretario Administrativo y de Fortalecimiento Municipal	
33.	Revisa el Plan de Eventos de Mejoras al Clima Organizacional.		
34.	Da visto bueno al Plan de Eventos de Mejoras al Clima Organizacional.		
35.	Traslada al Director Ejecutivo el Plan de Eventos de Mejoras al Clima Organizacional.		
36.	Recibe del Secretario Administrativo y de Fortalecimiento Municipal el Plan de Eventos de Mejoras al Clima Organizacional.	Director Ejecutivo	

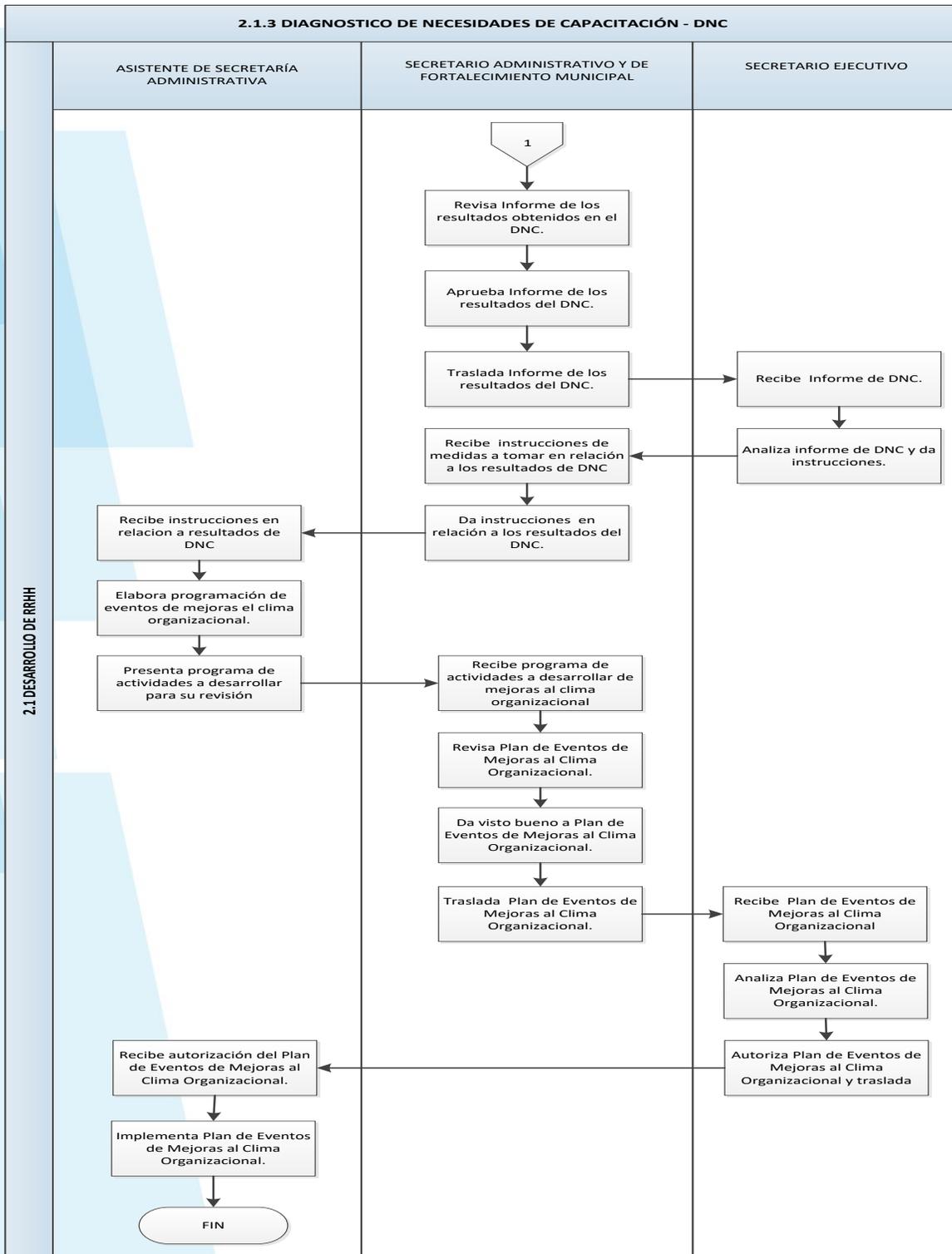


PROCEDIMIENTO			
Diagnóstico de Necesidades de Capacitación - DNC-		Código	2.1.3
Proceso: desarrollo RRHH			2.1
Objetivo: identificar las necesidades de capacitación del personal para generar y fortalecer el desarrollo profesional.			
Alcance: desde la planificación hasta la realización del DNC a todo el personal de la institución.			
N o.	Actividades	Responsable	Documentos requeridos
37.	Analiza el Plan de Eventos de Mejoras al Clima Organizacional.	Director Ejecutivo	Plan de Eventos de Mejoras al Clima Organizacional.
38.	Autoriza el Plan de Eventos de Mejoras al Clima Organizacional.		
39.	Traslada a Asistente de Secretaría Administrativa el Plan de Eventos de Mejoras al Clima Organizacional.		
40.	Recibe del Director Ejecutivo la autorización del Plan de Eventos de Mejoras al Clima Organizacional.	Asistente de Secretaría Administrativa	
41.	Implementa el Plan de Eventos de Mejoras al Clima Organizacional.		
Documento de referencia: <ol style="list-style-type: none"> 1. Base de datos: récord laboral, experiencia personal. 2. Informe de Clima Organizacional. 3. Resultado de entrevista con directores. 			
Formatos de instructivos: <ol style="list-style-type: none"> 1. Plan de Eventos de Mejoras al Clima Organizacional. 2. Evaluación de capacitación. 3. Formatos de entrevistas. 4. Formato de cuestionarios. 			



ASOCIACIÓN NACIONAL DE MUNICIPALIDADES DE LA REPÚBLICA DE GUATEMALA

8a. Calle 1-66, Zona 9 Edificio INFOM, Primer Nivel | PBX: 2324-2424





ASOCIACIÓN NACIONAL DE MUNICIPALIDADES DE LA REPÚBLICA DE GUATEMALA

8a. Calle 1-66, Zona 9 Edificio INFOM, Primer Nivel | PBX: 2324-2424

PROCEDIMIENTO			
Capacitación Interna.		Código	2.1.4
Proceso: desarrollo de RRHH			2.1
Objetivo: fortalecer las capacidades, generando desarrollo técnico y profesional para la obtención de mejores resultados.			
Alcance: eventos de capacitación organizados para personal de la ANAM.			
No.	Actividades	Responsable	Documentos Requeridos
1.	Realiza la planificación para poder llevar a cabo la capacitación en conjunto, dependiendo del tema a desarrollar y la demanda del mismo por cada secretaría.	Asistente de Secretaría Administrativa	Plan de Capacitación.
2.	Integra listados de grupos del personal de acuerdo al Plan de Capacitación.		
3.	Traslada a Secretario Administrativo y de Fortalecimiento Municipal propuesta de calendarización de capacitación.		
4.	Recibe de Asistente de Secretaría Administrativa propuesta de planificación de capacitación.	Secretario Administrativo y de Fortalecimiento Municipal	Calendarización del Plan de Capacitación.
5.	Revisa y da visto bueno a la propuesta de planificación de capacitación.		
6.	Convoca a participantes de las diferentes Secretarías para el taller o capacitación a realizar.		
7.	Coordina la logística del evento, donde, quienes, y como se realizará la capacitación, generando y obteniendo los insumos necesarios para la misma.	Asistente de Secretaría Administrativa	Material para capacitación.
8.	Elabora los diplomas de participación.		
9.	Coordina la realización de la capacitación.		



ASOCIACIÓN NACIONAL DE MUNICIPALIDADES DE LA REPÚBLICA DE GUATEMALA

8a. Calle 1-66, Zona 9 Edificio INFOM, Primer Nivel | PBX: 2324-2424

PROCEDIMIENTO			
Capacitación Interna.		Código	2.1.4
Proceso: desarrollo de RRHH			2.1
Objetivo: fortalecer las capacidades, generando desarrollo técnico y profesional para la obtención de mejores resultados.			
Alcance: eventos de capacitación organizados para personal de la ANAM.			
No.	Actividades	Responsable	Documentos Requeridos
10.	Lleva control de asistencia de los participantes.		Formato de asistencia.
11.	Genera un informe de resultados conjuntamente con el facilitador.		Informe de Capacitación.
12.	Presenta a Secretario Administrativo y de Fortalecimiento Municipal el Informe de Capacitación.		
13.	Recibe de Asistente de Secretaría Administrativa el Informe de Capacitación.	Secretario Administrativo y de Fortalecimiento Municipal	Informe de Capacitación.
14.	Revisa el Informe de Capacitación y da visto bueno.		
15.	Traslada al Director Ejecutivo el Informe de Capacitación.	Secretario Administrativo y de Fortalecimiento Municipal	
16.	Recibe de Secretario Administrativo y de Fortalecimiento Municipal el Informe de las Capacitaciones.	Director Ejecutivo	
17.	Revisa y autoriza el Informe de Capacitación.		
18.	Traslada a Secretario Administrativo y de Fortalecimiento Municipal el Informe de Capacitación autorizado.		



ASOCIACIÓN NACIONAL DE MUNICIPALIDADES DE LA REPÚBLICA DE GUATEMALA

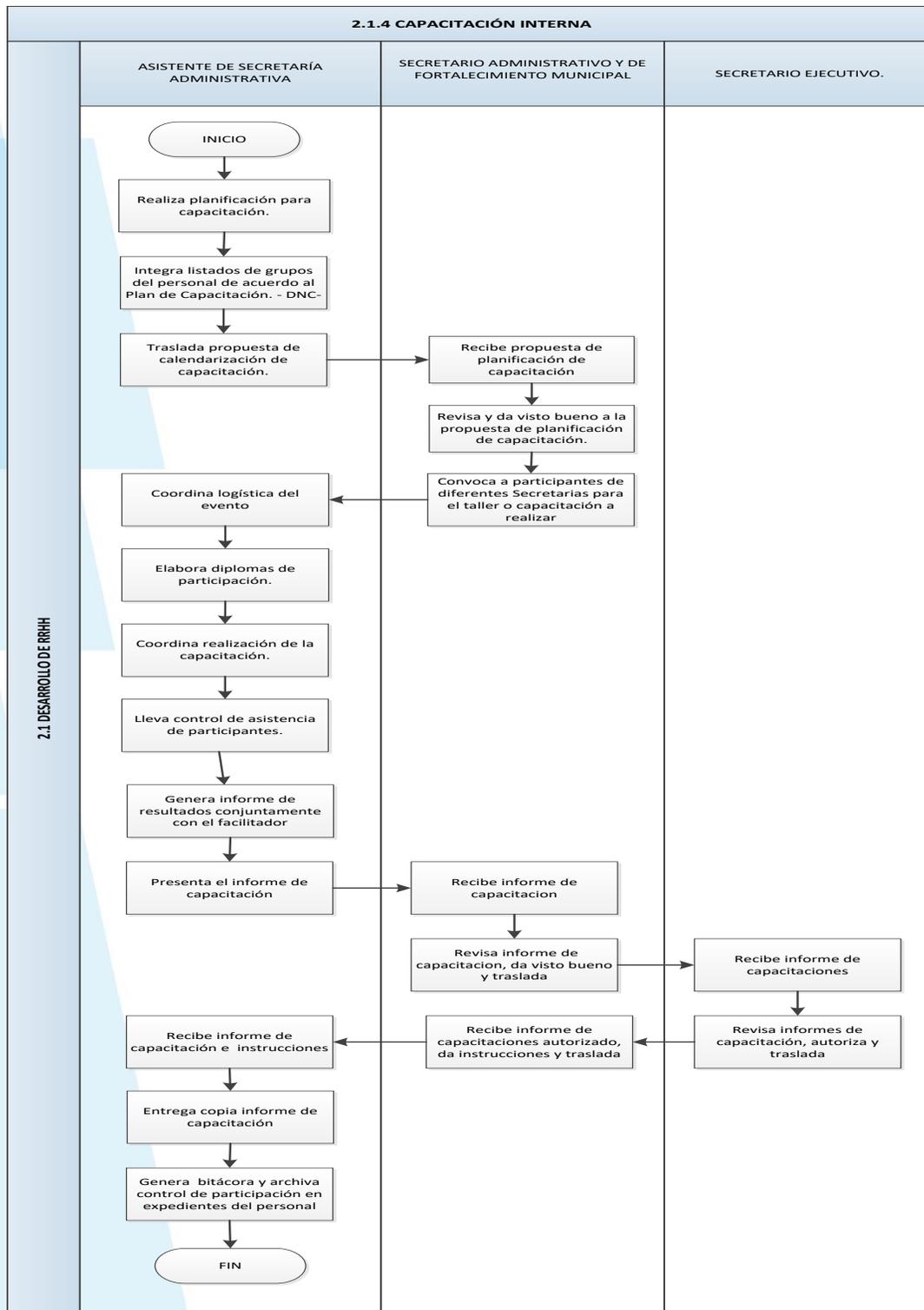
8a. Calle 1-66, Zona 9 Edificio INFOM, Primer Nivel | PBX: 2324-2424

PROCEDIMIENTO			
Capacitación Interna.		Código	2.1.4
Proceso: desarrollo de RRHH			2.1
Objetivo: fortalecer las capacidades, generando desarrollo técnico y profesional para la obtención de mejores resultados.			
Alcance: eventos de capacitación organizados para personal de la ANAM.			
No.	Actividades	Responsable	Documentos Requeridos
19.	Recibe de Secretario Administrativo y de Fortalecimiento Municipal el Informe de Capacitación autorizado.	Secretario Administrativo y de Fortalecimiento Municipal	
20.	Da instrucciones al Asistente de Secretaría Administrativa.		
21.	Recibe de Secretario Administrativo y de Fortalecimiento Municipal el Informe de Capacitación e instrucciones.	Asistente de Secretaría Administrativa	
22.	Entrega copia del Informe de Capacitación a los secretarios.		
23.	Genera y archiva bitácora de control de participación en cada una de los expedientes del personal y trabajadores de la institución.		
Documentos de referencia: <ol style="list-style-type: none"> 1. Plan de Capacitación. 2. Material de Capacitación. 			
Formatos de instructivos: <ol style="list-style-type: none"> 1. Formato de Calendarización. 2. Registros de asistencia, 3. Formato de informe de capacitación. 4. Diplomas. 			



ASOCIACIÓN NACIONAL DE MUNICIPALIDADES DE LA REPÚBLICA DE GUATEMALA

8a. Calle 1-66, Zona 9 Edificio INFOM, Primer Nivel | PBX: 2324-2424





ASOCIACIÓN NACIONAL DE MUNICIPALIDADES DE LA REPÚBLICA DE GUATEMALA

8a. Calle 1-66, Zona 9 Edificio INFOM, Primer Nivel | PBX: 2324-2424

PROCEDIMIENTO				
Capacitación Externa.		Código	2.1.5	
Proceso: desarrollo de RRHH			2.1	
Objetivo del Procedimiento: fortalecer las capacidades, generando desarrollo técnico y profesional para la obtención de mejores resultados en los trabajos.				
Alcance: desde la planificación de los eventos de capacitación para los trabajadores hasta presentar informe de las capacidades efectivas.				
No.	Actividades	Responsable	Documentos Requeridos	
1.	Planifica los eventos de capacitación para los trabajadores con posibles consultores, instituciones o empresas externas.	Asistente de Secretaría Administrativa	Plan de Capacitación.	
2.	Integra listado de los trabajadores a capacitar de acuerdo al Plan de Capacitación y Formación.			
3.	Cotiza y establece contacto con posibles consultores externos para la realización de capacitaciones.			
4.	Verifica que el Director Financiero disponga de presupuesto de capacitación.		Ninguno.	
5.	Selecciona propuestas de capacitación.		Secretario Administrativo y de Fortalecimiento Municipal	Propuesta de Capacitación.
6.	Traslada a Secretario Administrativo y de Fortalecimiento Municipal la propuesta de capacitación para su visto bueno.			
7.	Recibe del Asistente de Secretaría Administrativa la propuesta de capacitación.			
8.	Revisa la propuesta de capacitación.			
9.	Da visto bueno a la propuesta de capacitación.			
10.	Traslada al Director Ejecutivo la propuesta de capacitación.	Director Ejecutivo		
11.	Recibe propuesta de capacitación de Secretario Administrativo y de Fortalecimiento Municipal.			
12.	Revisa la propuesta de capacitación.			
13.	Da su aprobación a la propuesta de capacitación.			



ASOCIACIÓN NACIONAL DE MUNICIPALIDADES DE LA REPÚBLICA DE GUATEMALA

8a. Calle 1-66, Zona 9 Edificio INFOM, Primer Nivel | PBX: 2324-2424

PROCEDIMIENTO			
Capacitación Externa.		Código	2.1.5
Proceso: desarrollo de RRHH			2.1
Objetivo del Procedimiento: fortalecer las capacidades, generando desarrollo técnico y profesional para la obtención de mejores resultados en los trabajos.			
Alcance: desde la planificación de los eventos de capacitación para los trabajadores hasta presentar informe de las capacidades efectivas.			
No.	Actividades	Responsable	Documentos Requeridos
14.	Traslada a Secretario Administrativo y de Fortalecimiento Municipal la propuesta de capacitación autorizada.		
15.	Recibe del Director Ejecutivo aprobación de propuesta de capacitación.	Secretario Administrativo y de Fortalecimiento Municipal	Propuesta de Capacitación.
16.	Convoca a participantes de las diferentes Secretarías para taller o capacitación a realizar.		
17.	Traslada la propuesta de capacitación aprobada al Asistente de Secretaría Administrativa para que coordine logística del evento.		
18.	Recibe de Secretario Administrativo y de Fortalecimiento Municipal la propuesta de capacitación aprobada.	Asistente de Secretaría Administrativa	
19.	Coordina la logística para que se realice el evento.		Ninguno.
20.	Obtiene los insumos necesarios para la realización del evento.		
21.	Elabora diplomas de participación.		Diplomas.
22.	Coordina y supervisa que se lleve a cabo el evento de capacitación.		Material para capacitación.
23.	Lleva control de asistencia de los participantes.		Formato de asistencia.
24.	Recolecta toda la información necesaria para la coordinación del pago a los proveedores y consultores que participen en la capacitación.		Ninguno.



ASOCIACIÓN NACIONAL DE MUNICIPALIDADES DE LA REPÚBLICA DE GUATEMALA

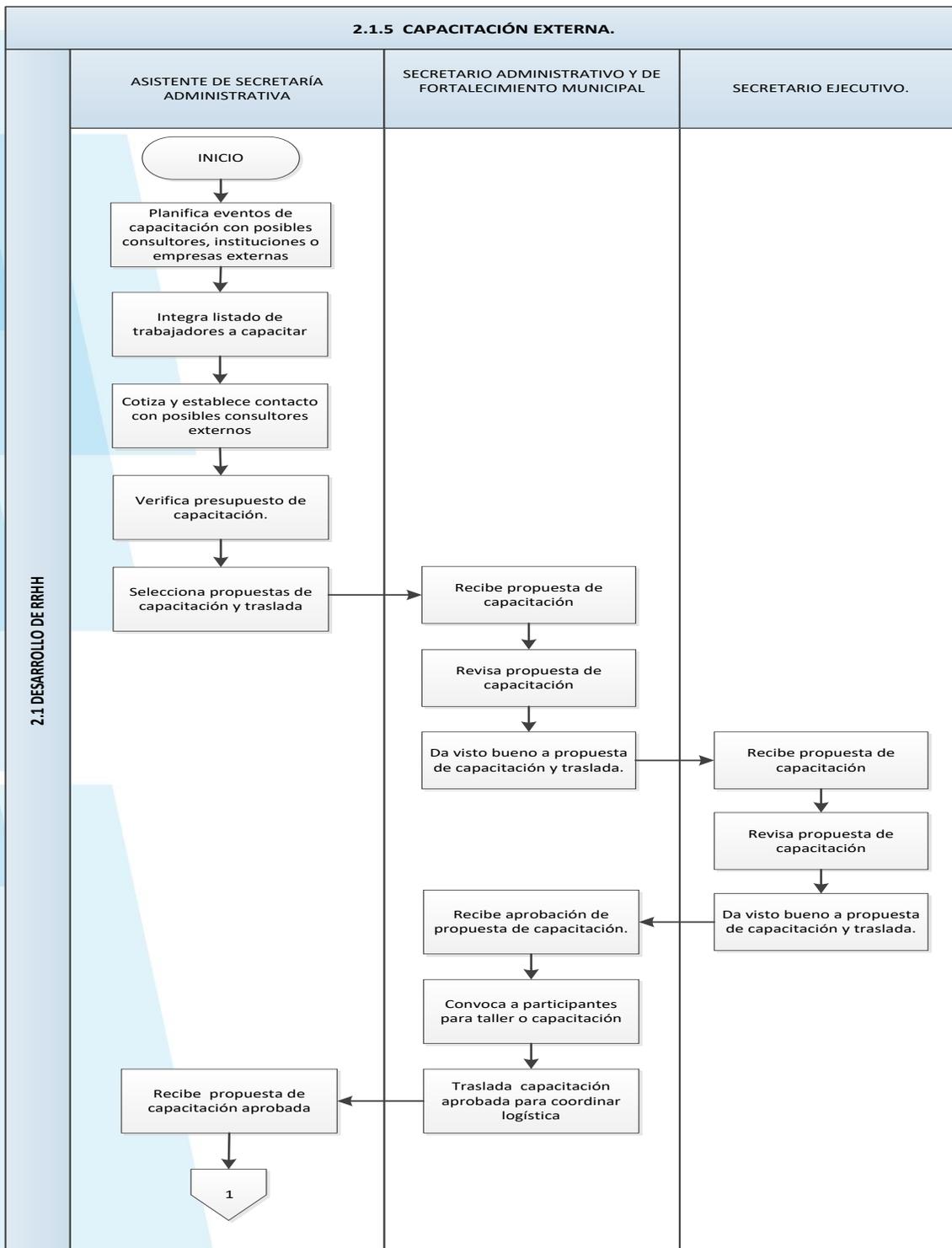
8a. Calle 1-66, Zona 9 Edificio INFOM, Primer Nivel | PBX: 2324-2424

PROCEDIMIENTO			
Capacitación Externa.		Código	2.1.5
Proceso: desarrollo de RRHH			2.1
Objetivo del Procedimiento: fortalecer las capacidades, generando desarrollo técnico y profesional para la obtención de mejores resultados en los trabajos.			
Alcance: desde la planificación de los eventos de capacitación para los trabajadores hasta presentar informe de las capacidades efectivas.			
No	Actividades	Responsable	Documentos Requeridos
25.	Genera un Informe de resultado del evento de capacitación.		Informe de Capacitación.
26.	Genera y archiva bitácora de control de participación en cada uno de los expedientes de los trabajadores de la Institución.		
27.	Traslada a Secretario Administrativo y de Fortalecimiento Municipal el informe de capacitación.		
28.	Recibe de Asistente de Secretaría Administrativa informe de resultados de evento de capacitación.	Secretario Administrativo y de Fortalecimiento Municipal	
29.	Envía el informe de capacitación al Director Ejecutivo para su conocimiento.		
Documentos de referencia: <ol style="list-style-type: none"> 1. Plan de capacitación. 2. Material de capacitación. 			
Formatos de instructivos: <ol style="list-style-type: none"> 1. Formato de Calendarización. 2. Registros de asistencia, 3. Formato de informe de capacitación. 4. Diplomas. 			



ASOCIACIÓN NACIONAL DE MUNICIPALIDADES DE LA REPÚBLICA DE GUATEMALA

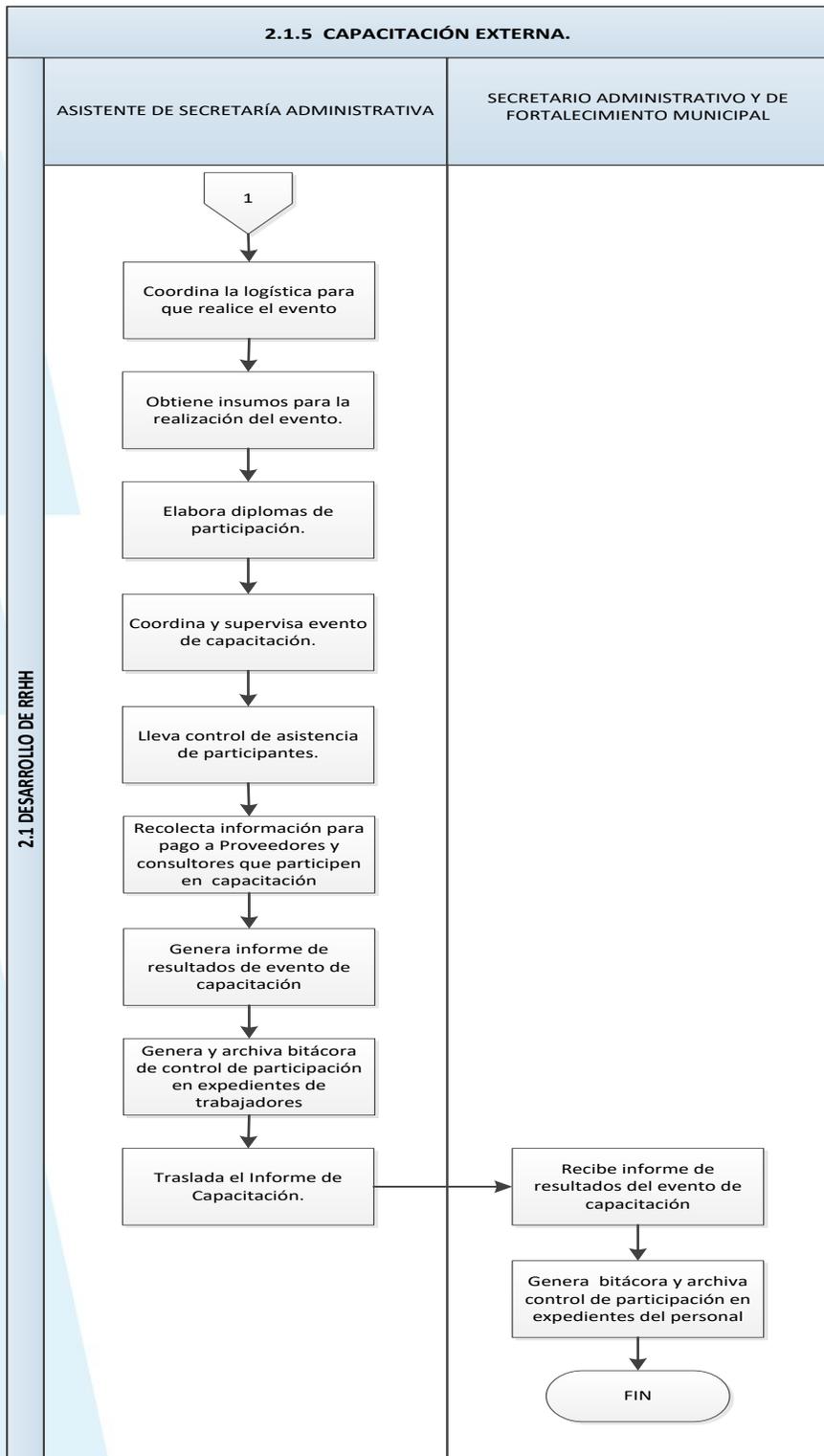
8a. Calle 1-66, Zona 9 Edificio INFOM, Primer Nivel | PBX: 2324-2424





ASOCIACIÓN NACIONAL DE MUNICIPALIDADES DE LA REPÚBLICA DE GUATEMALA

8a. Calle 1-66, Zona 9 Edificio INFOM, Primer Nivel | PBX: 2324-2424





ASOCIACIÓN NACIONAL DE MUNICIPALIDADES DE LA REPÚBLICA DE GUATEMALA

8a. Calle 1-66, Zona 9 Edificio INFOM, Primer Nivel | PBX: 2324-2424

PROCEDIMIENTO			
Evaluación del Clima Organizacional.		Código	2.2.1
Proceso: Desarrollo de RRHH			2.2
Objetivo: Sensibilizar a los Secretarios de la importancia de conocer y mejorar las variables que determinan el clima organizacional.			
Alcance: Desde la planificación de reuniones de sensibilización y dar a conocer el tema hasta recibir el Programa de actividades a desarrollar e implementarlo.			
No.	Actividades	Responsable	Documentos Requeridos
1.	Planifica reuniones con Secretario.	Secretario Administrativo y de Fortalecimiento Municipal	Plan de reuniones.
2.	Realiza reuniones con Secretarios para sensibilizar y dar a conocer el tema del Clima Organizacional.		
3.	Elabora la propuesta de instrumentos de sondeo, instructivo con variables del Clima Organizacional para elaborar diagnóstico y cronograma.		
4.	Analiza los instrumentos de sondeo, instructivos con variables del Clima Organizacional y cronograma.		
5.	Traslada al Director Ejecutivo las Herramientas de Sondeo, instructivo con variables del Clima Organizacional y cronograma.		
6.	Recibe de Secretario Administrativo y de Fortalecimiento Municipal las Herramientas de Sondeo, Instructivo con variables del Clima Organizacional y cronograma.	Director Ejecutivo	Herramientas y Cronograma para Sondeo del Clima Organizacional.
7.	Revisa instructivo con variables del Clima Organizacional y cronograma.		
8.	Da su aprobación al instructivo con variables del Clima Organizacional y cronograma		



ASOCIACIÓN NACIONAL DE MUNICIPALIDADES DE LA REPÚBLICA DE GUATEMALA

8a. Calle 1-66, Zona 9 Edificio INFOM, Primer Nivel | PBX: 2324-2424

PROCEDIMIENTO			
Evaluación del Clima Organizacional.		Código	2.2.1
Proceso: Desarrollo de RRHH			2.2
Objetivo: Sensibilizar a los Secretarios de la importancia de conocer y mejorar las variables que determinan el clima organizacional.			
Alcance: Desde la planificación de reuniones de sensibilización y dar a conocer el tema hasta recibir el Programa de actividades a desarrollar e implementarlo.			
No.	Actividades	Responsable	Documentos Requeridos
9.	Traslada a Secretario Administrativo y de Fortalecimiento Municipal las herramientas de sondeo, Instructivo con variables del Clima Organizacional autorizado y cronograma.		Herramientas y Cronograma para Sondeo del Clima Organizacional.
10.	Recibe aprobación y/o sugerencias de parte del Director Ejecutivo para continuar el proceso.	Secretario Administrativo y de Fortalecimiento Municipal	
11.	Traslada a Asistente de Secretaría Administrativa las herramientas de sondeo y el cronograma para utilizarse.		
12.	Recibe de Secretario Administrativo y de Fortalecimiento Municipal las herramientas de sondeo, instructivo con variables del Clima Organizacional y el cronograma para utilizarse.	Asistente de Secretaría Administrativa	
13.	Realiza actividades para aplicar instrumentos, herramientas o medios de sondeo al personal.		
14.	Informa al Secretario Administrativo y de Fortalecimiento Municipal.		
15.	Supervisa actividades de aplicación de herramientas de sondeo al personal e indica al Asistente de Secretaría Administrativa que elabore informe.	Secretario Administrativo y de Fortalecimiento Municipal	
16.	Recibe de Secretario Administrativo y de Fortalecimiento Municipal la instrucción de		



ASOCIACIÓN NACIONAL DE MUNICIPALIDADES DE LA REPÚBLICA DE GUATEMALA

8a. Calle 1-66, Zona 9 Edificio INFOM, Primer Nivel | PBX: 2324-2424

PROCEDIMIENTO			
Evaluación del Clima Organizacional.		Código	2.2.1
Proceso: Desarrollo de RRHH			2.2
Objetivo: Sensibilizar a los Secretarios de la importancia de conocer y mejorar las variables que determinan el clima organizacional.			
Alcance: Desde la planificación de reuniones de sensibilización y dar a conocer el tema hasta recibir el Programa de actividades a desarrollar e implementarlo.			
No.	Actividades	Responsable	Documentos Requeridos
	elaborar informe de resultado del sondeo al personal.	Asistente de Secretaría Administrativa	Informe de resultados.
17.	Elabora el informe de resultados del Sondeo del Clima Organizacional.		
18.	Traslada el informe de resultados del Sondeo del Clima Organizacional.		
19.	Recibe del Asistente de Secretaría Administrativa el informe del resultado del Sondeo del Clima Organizacional.	Secretario Administrativo y de Fortalecimiento Municipal	
20.	Analiza el informe del Sondeo del Clima Organizacional.		
21.	Propone mejoras.		
22.	Presenta informe del Sondeo del Clima Organizacional al Director Ejecutivo para su conocimiento.		
23.	Recibe de Secretario Administrativo y de Fortalecimiento Municipal el informe del Sondeo del Clima Organizacional.	Director Ejecutivo	
24.	Analiza y autoriza mejoras.		
25.	Traslada a Secretario Administrativo y de Fortalecimiento Municipal directrices de mejoras.		
26.	Recibe del Director Ejecutivo el Sondeo del Clima Organizacional autorizado con directrices de mejoras.	Secretario Administrativo y de	Informe de resultados.



ASOCIACIÓN NACIONAL DE MUNICIPALIDADES DE LA REPÚBLICA DE GUATEMALA

8a. Calle 1-66, Zona 9 Edificio INFOM, Primer Nivel | PBX: 2324-2424

PROCEDIMIENTO			
Evaluación del Clima Organizacional.		Código	2.2.1
Proceso: Desarrollo de RRHH			2.2
Objetivo: Sensibilizar a los Secretarios de la importancia de conocer y mejorar las variables que determinan el clima organizacional.			
Alcance: Desde la planificación de reuniones de sensibilización y dar a conocer el tema hasta recibir el Programa de actividades a desarrollar e implementarlo.			
No.	Actividades	Responsable	Documentos Requeridos
27.	Traslada a Asistente de Secretaría Administrativa el Sondeo autorizado con directrices de mejoras.	Fortalecimiento Municipal.	Programa de eventos para la mejora del Clima Organizacional.
28.	Recibe de Secretario Administrativo y de Fortalecimiento Municipal instrucciones de medidas a tomar en relación a los resultados del Sondeo.	Asistente de Secretaría Administrativa	
29.	Elabora la programación de eventos de mejoras del Clima Organizacional (conferencias, talleres, actividades recreativas).		
30.	Presenta a Secretario Administrativo y de Fortalecimiento Municipal programa de actividades a desarrollar para su revisión.		
31.	Recibe del Asistente de Secretaría Administrativa el programa de actividades a desarrollar.	Secretario Administrativo y de Fortalecimiento Municipal	
32.	Revisa el programa de eventos para la mejora del Clima Organizacional.		
33.	Autoriza el programa de eventos para la mejora del Clima Organizacional.		
34.	Traslada a Asistente de Secretaría Administrativa el programa de eventos para la mejora del Clima Organizacional.		



ASOCIACIÓN NACIONAL DE MUNICIPALIDADES DE LA REPÚBLICA DE GUATEMALA

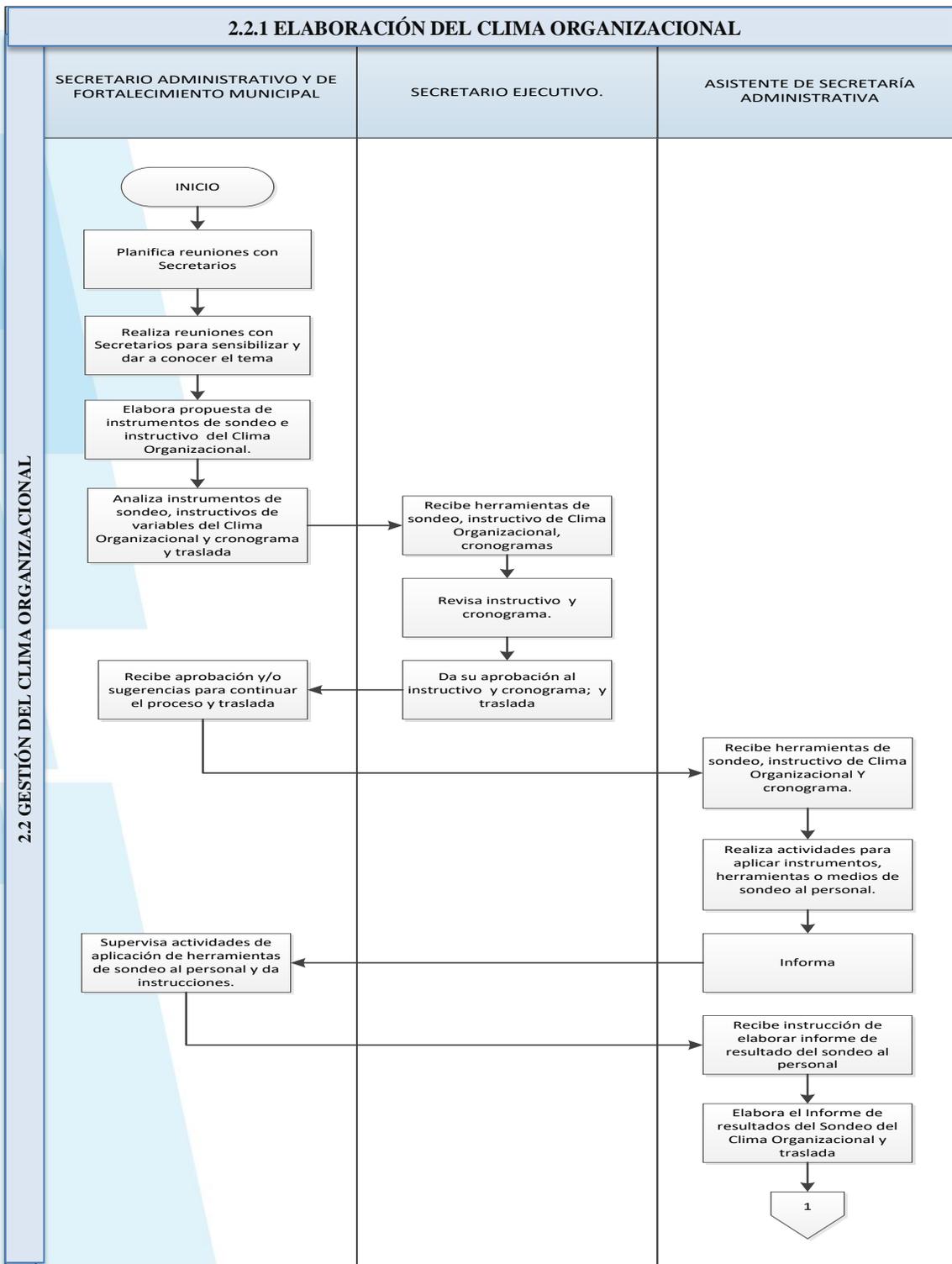
8a. Calle 1-66, Zona 9 Edificio INFOM, Primer Nivel | PBX: 2324-2424

PROCEDIMIENTO			
Evaluación del Clima Organizacional.		Código	2.2.1
Proceso: Desarrollo de RRHH			2.2
Objetivo: Sensibilizar a los Secretarios de la importancia de conocer y mejorar las variables que determinan el clima organizacional.			
Alcance: Desde la planificación de reuniones de sensibilización y dar a conocer el tema hasta recibir el Programa de actividades a desarrollar e implementarlo.			
No.	Actividades	Responsable	Documentos Requeridos
35.	Recibe del Secretario Administrativo y de Fortalecimiento Municipal el programa de eventos para la mejora del Clima Organizacional.	Asistente de Secretaría Administrativa	Programa de eventos para la mejora del Clima Organizacional
36.	Implementa el programa de eventos para la mejora del Clima Organizacional.		
Documento de referencia: <ol style="list-style-type: none"> 1. Material bibliográfico. 2. Resultado de entrevista con Directores. 3. Entrevistas, cuestionario, talleres de convivencia. 4. Informe del sondeo de Clima Organizacional. 			
Formatos de instructivos: <ol style="list-style-type: none"> 1. Herramientas de sondeo. 			



ASOCIACIÓN NACIONAL DE MUNICIPALIDADES DE LA REPÚBLICA DE GUATEMALA

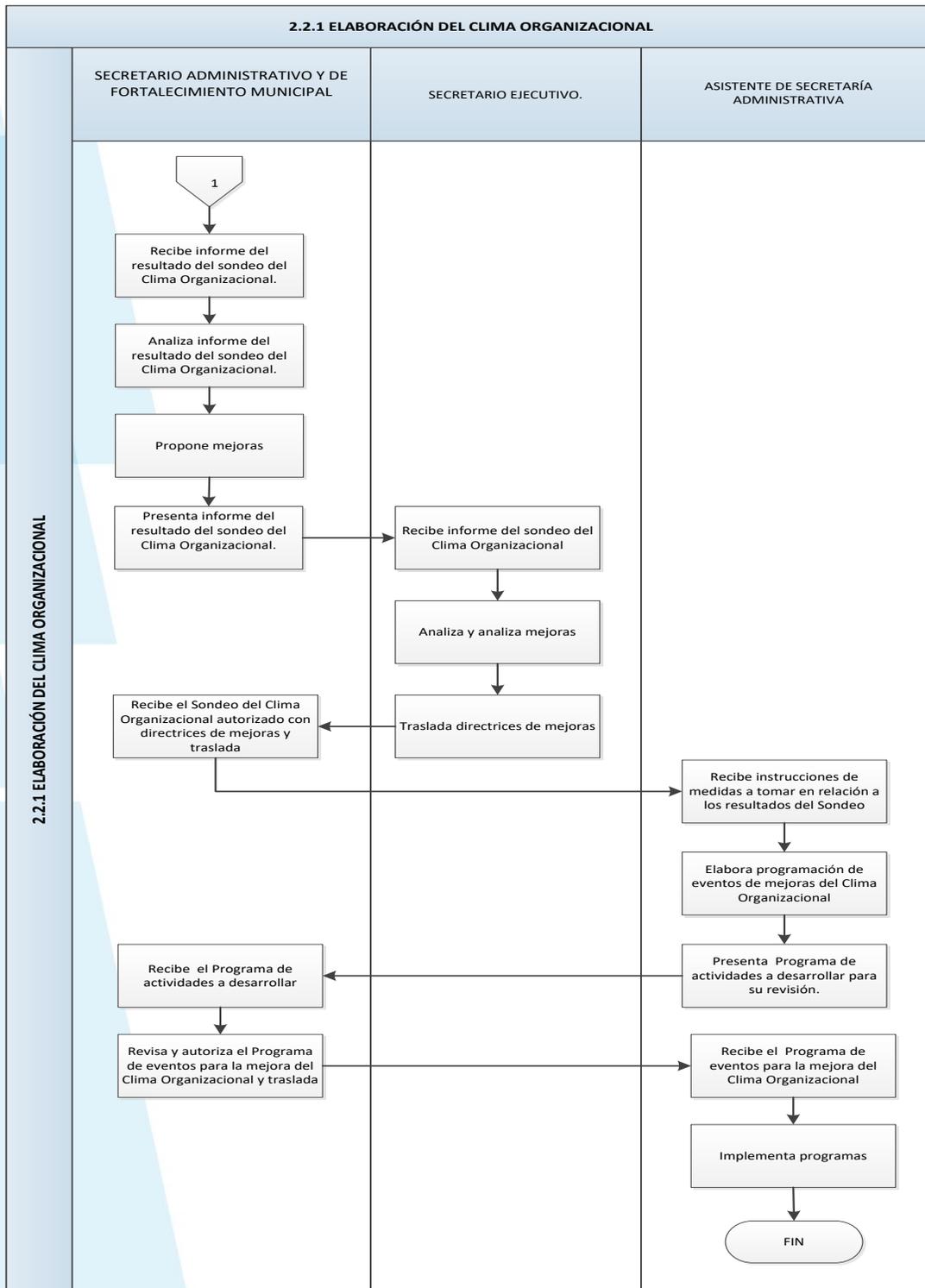
8a. Calle 1-66, Zona 9 Edificio INFOM, Primer Nivel | PBX: 2324-2424





ASOCIACIÓN NACIONAL DE MUNICIPALIDADES DE LA REPÚBLICA DE GUATEMALA

8a. Calle 1-66, Zona 9 Edificio INFOM, Primer Nivel | PBX: 2324-2424





ASOCIACIÓN NACIONAL DE MUNICIPALIDADES DE LA REPÚBLICA DE GUATEMALA

8a. Calle 1-66, Zona 9 Edificio INFOM, Primer Nivel | PBX: 2324-2424

PROCEDIMIENTO			
Elaboración de Certificados y Formularios para Trámites del IGSS.		Código	3.1.1
Proceso: emisión de certificados y formularios del IGSS.			3.1
Objetivo del Procedimiento: apoyar en proceso de trámite para el acceso o uso del servicio del IGSS a los trabajadores.			
Alcance: desde la recepción de solicitudes vía correo electrónico para elaboración de certificados de trabajo, formulario de inscripción, formularia de actualización, y reposición de carnet del IGSS o carta de ingreso hasta archivar la copia firmada de recibido por el trabajador.			
No.	Actividades	Responsable	Documentos Requeridos
1.	Recibe solicitud vía correo electrónico de parte de los trabajadores para la elaboración de certificados de trabajo, formulario de inscripción, formulario de actualización y reposición de carnet del IGSS o carta de ingreso.	Asistente de Secretaría Administrativa	Formularios del IGSS
2.	Revisa datos, historial y contrato de los trabajadores en el sistema de Recursos Humanos.		
3.	Elabora los certificados de trabajo y formularios del IGSS. de los trabajadores.		
4.	Traslada para firma del Director Ejecutivo los certificados de trabajo y formularios del IGSS de los trabajadores.		
5.	Recibe de Asistente de Secretaría Administrativa los certificados de trabajo y formularios del IGSS.	Director Ejecutivo	
6.	Revisa los certificados de trabajo y formularios del IGSS.		
7.	Autoriza y firma los certificados de trabajo y formularios del IGSS		
8.	Traslada a Asistente de Secretaría Administrativa los certificados de trabajo y formularios del IGSS de los trabajadores.		

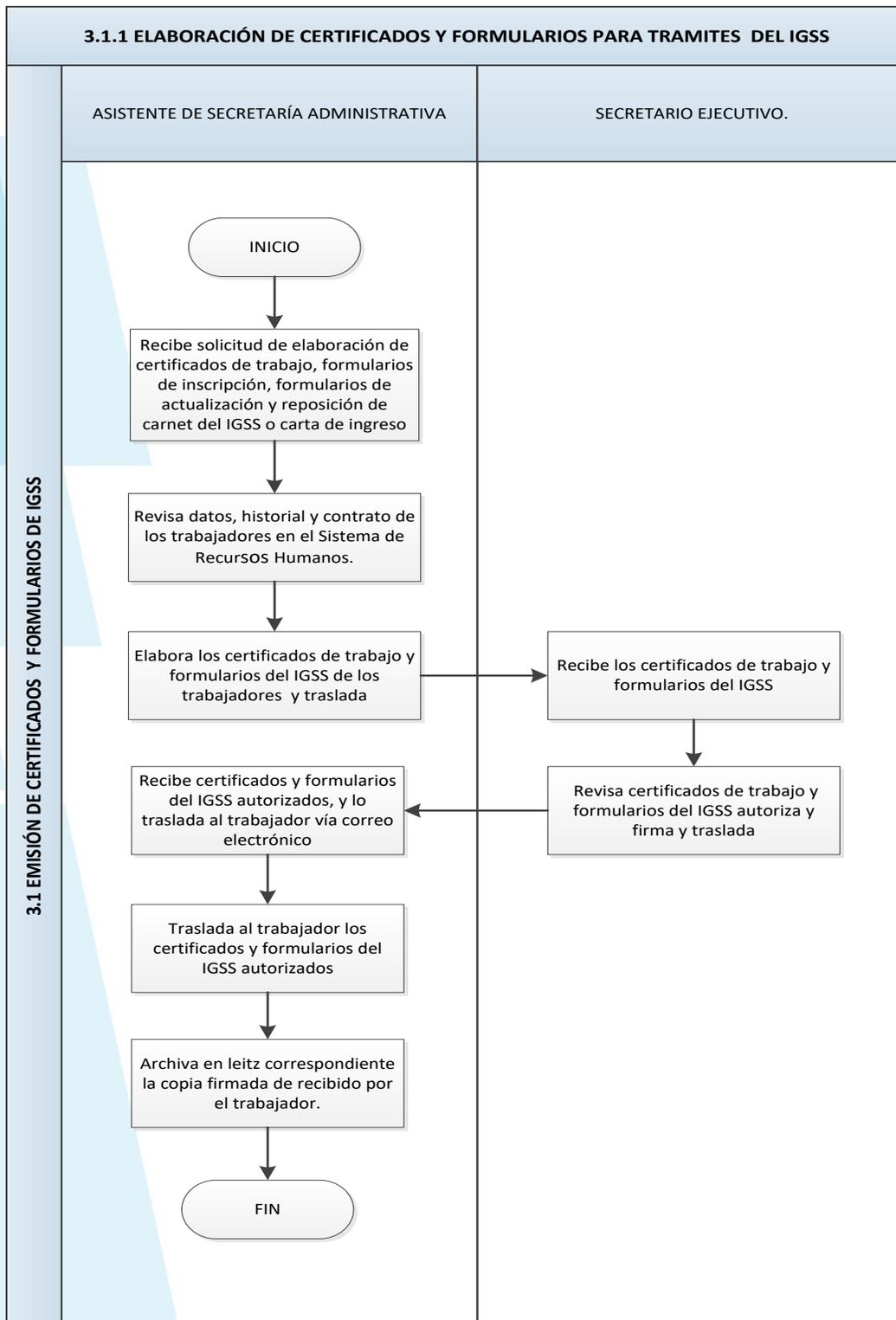


PROCEDIMIENTO			
Elaboración de Certificados y Formularios para Trámites del IGSS.		Código	3.1.1
Proceso: emisión de certificados y formularios del IGSS.			3.1
9.	Recibe del Director Ejecutivo los certificados y formularios del IGSS autorizados.	Asistente de Secretaría Administrativa	
10.	Traslada al trabajador vía correo electrónico los certificados de trabajo y formularios del IGSS.		
11.	Archiva en Lritz correspondiente la copia firmada de recibido por el trabajador.		
Documento de referencia: I. Solicitud vía correo electrónico de parte de los trabajadores.			
Formatos e instructivos: I. Formato digital de certificado y formularios del IGSS.			



ASOCIACIÓN NACIONAL DE MUNICIPALIDADES DE LA REPÚBLICA DE GUATEMALA

8a. Calle 1-66, Zona 9 Edificio INFOM, Primer Nivel | PBX: 2324-2424





ASOCIACIÓN NACIONAL DE MUNICIPALIDADES DE LA REPÚBLICA DE GUATEMALA

8a. Calle 1-66, Zona 9 Edificio INFOM, Primer Nivel | PBX: 2324-2424

PROCEDIMIENTO			
Elaboración de Nóminas de Pago Mensual.		Código	3.2.1
Proceso: nóminas.			3.2
Objetivo del procedimiento: que los trabajadores cuenten con su remuneración mensual pactada en el contrato de trabajo.			
Alcance: desde recibir la programación mensual de fechas de pagos hasta el acreditamiento en la cuenta del trabajador.			
No.	Actividades	Responsable	Documentos Requeridos
1.	Elabora programación para la elaboración y presentación mensual de nómina.	Director Financiero	Programación.
2.	Traslada al Secretario Administrativo y de Fortalecimiento Municipal la programación para su autorización.		
3.	Recibe de Director Financiero la programación para la elaboración y presentación mensual de nómina.	Secretario Administrativo y de Fortalecimiento Municipal	
4.	Autoriza la programación para la elaboración y presentación mensual de nómina.		
5.	Traslada a Director Financiero la Programación autorizada para la preparación y presentación mensual de nómina.		
6.	Recibe de Secretario Administrativo y de Fortalecimiento Municipal programación para la preparación y presentación mensual de nómina autorizada.	Director Financiero	
7.	Recaba documentación de respaldo y confronta (avisos de altas y bajas de IGSS, préstamos bancarios, embargos judiciales, otros.) para elaboración de nóminas.		



ASOCIACIÓN NACIONAL DE MUNICIPALIDADES DE LA REPÚBLICA DE GUATEMALA

8a. Calle 1-66, Zona 9 Edificio INFOM, Primer Nivel | PBX: 2324-2424

PROCEDIMIENTO			
Elaboración de Nóminas de Pago Mensual.		Código	3.2.1
Proceso: nóminas.			3.2
Objetivo del procedimiento: que los trabajadores cuenten con su remuneración mensual pactada en el contrato de trabajo.			
Alcance: desde recibir la programación mensual de fechas de pagos hasta el acreditamiento en la cuenta del trabajador.			
No.	Actividades	Responsable	Documentos Requeridos
			Descuento de entidades bancarias. Descuento de ISR
8.	Vincula el registro de datos del contratado en el sistema de nóminas para enlazar al puesto de trabajo.		Base de datos.
9.	Asigna en nómina según el renglón presupuestario de ANAM.		
10.	Elabora nóminas en el sistema y verifica que las personas estén en el renglón que corresponda con su salario asignado o pago por servicios técnicos o servicios profesionales según el puesto.		Nómina.
11.	Traslada en formato impreso nóminas a Secretario Administrativo y de Fortalecimiento Municipal para visto bueno.		
12.	Recibe de Director Financiero las nóminas de los distintos renglones presupuestarios.	Secretario Administrativo y de Fortalecimiento Municipal	
13.	Revisa las nóminas de los distintos renglones presupuestarios.		
14.	Da visto bueno a las nóminas de los distintos renglones presupuestarios		



ASOCIACIÓN NACIONAL DE MUNICIPALIDADES DE LA REPÚBLICA DE GUATEMALA

8a. Calle 1-66, Zona 9 Edificio INFOM, Primer Nivel | PBX: 2324-2424

PROCEDIMIENTO				
Elaboración de Nóminas de Pago Mensual.		Código	3.2.1	
Proceso: nóminas.			3.2	
Objetivo del procedimiento: que los trabajadores cuenten con su remuneración mensual pactada en el contrato de trabajo.				
Alcance: desde recibir la programación mensual de fechas de pagos hasta el acreditamiento en la cuenta del trabajador.				
No.	Actividades	Responsable	Documentos Requeridos	
15.	Traslada al Director Ejecutivo las nóminas de los distintos renglones presupuestarios con visto bueno.	Director Ejecutivo	Nómina.	
16.	Recibe de Secretario Administrativo y de Fortalecimiento Municipal las nóminas de los distintos renglones presupuestarios con visto bueno.			
17.	Revisa las nóminas de los distintos renglones presupuestarios.			
18.	Autoriza las nóminas de los distintos renglones presupuestarios.			
19.	Traslada al Secretario Administrativo y de Fortalecimiento Municipal las nóminas autorizadas de los distintos renglones presupuestarios.			
20.	Recibe del Director Ejecutivo las nóminas de los distintos renglones presupuestarios firmadas de autorizadas.			Secretario Administrativo y de Fortalecimiento Municipal
21.				



ASOCIACIÓN NACIONAL DE MUNICIPALIDADES DE LA REPÚBLICA DE GUATEMALA

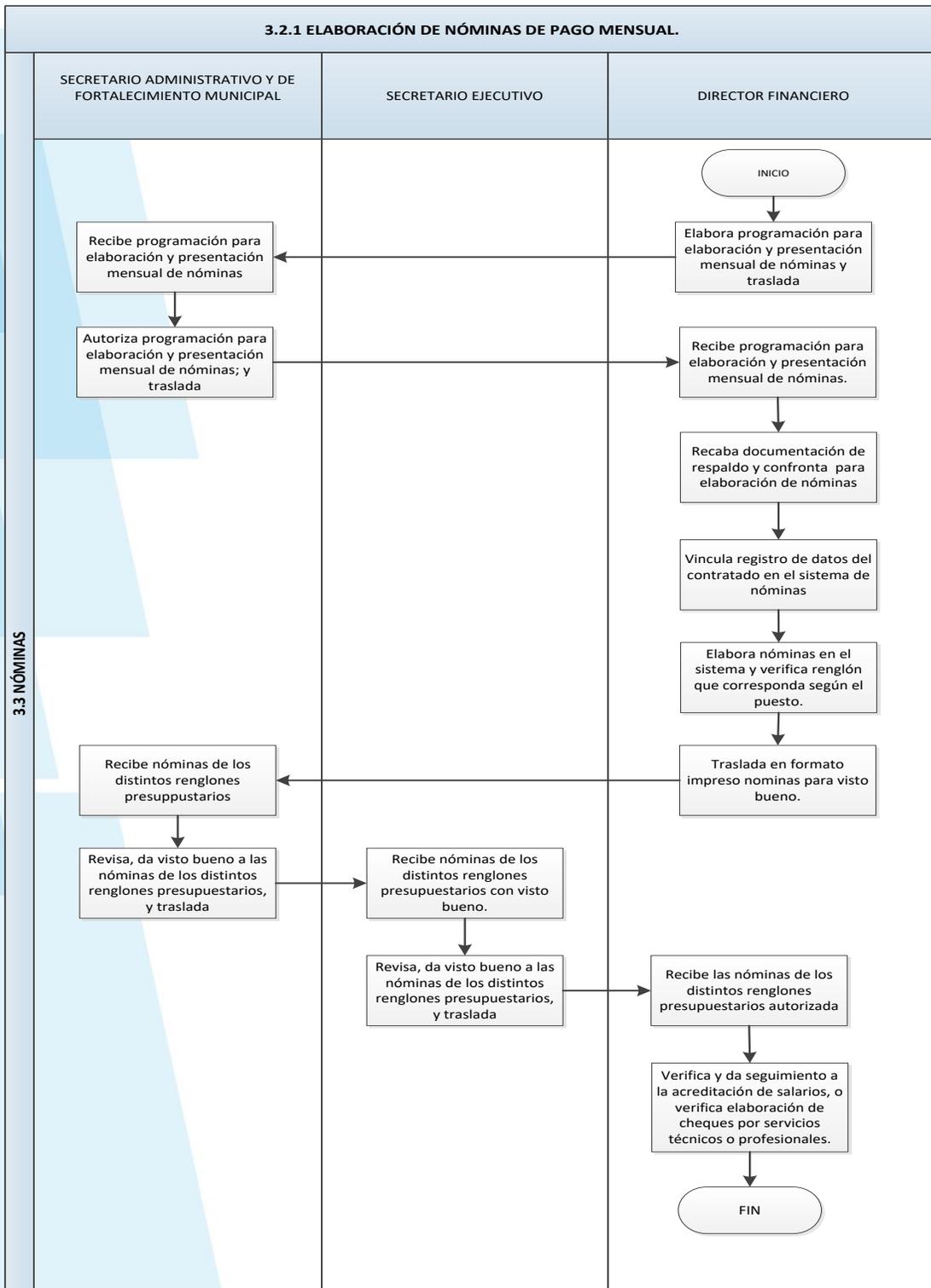
8a. Calle 1-66, Zona 9 Edificio INFOM, Primer Nivel | PBX: 2324-2424

PROCEDIMIENTO			
Elaboración de Nóminas de Pago Mensual.		Código	3.2.1
Proceso: nóminas.			3.2
Objetivo del procedimiento: que los trabajadores cuenten con su remuneración mensual pactada en el contrato de trabajo.			
Alcance: desde recibir la programación mensual de fechas de pagos hasta el acreditamiento en la cuenta del trabajador.			
No.	Actividades	Responsable	Documentos Requeridos
	Traslada a Director Financiero las nóminas de los distintos renglones presupuestarios autorizadas.		
22.	Recibe del Secretario Administrativo y de Fortalecimiento Organizacional la nómina de los distintos renglones presupuestarios autorizada.	Director Financiero	Cheques elaborados.
23.	Verifica y da seguimiento a la acreditación de salarios a los trabajadores o verifica la elaboración de cheques por servicios técnicos o profesionales.		
Documentos de referencias: <ol style="list-style-type: none">1. Altas y bajas del personal.2. Altas y suspensiones de IGSS.3. Sistema de nóminas.4. Retenciones judiciales.5. Descuento de entidades bancarias.6. Descuento de ISR.			
Formatos e instructivos: <ol style="list-style-type: none">1. Ninguno.			



ASOCIACIÓN NACIONAL DE MUNICIPALIDADES DE LA REPÚBLICA DE GUATEMALA

8a. Calle 1-66, Zona 9 Edificio INFOM, Primer Nivel | PBX: 2324-2424





ASOCIACIÓN NACIONAL DE MUNICIPALIDADES DE LA REPÚBLICA DE GUATEMALA

8a. Calle 1-66, Zona 9 Edificio INFOM, Primer Nivel | PBX: 2324-2424

PROCEDIMIENTO			
Rescisión de Contrato Vigente		Código	3.3
Proceso: elaboración de proceso de finalización de relación laboral			3.3.1
Objetivo del procedimiento: notificar al trabajador de la finalización de su contrato.			
Alcance: desde recibir la instrucción de rescisión o finalización de contrato del trabajador por parte del Director Ejecutivo hasta firma de acta de entrega de puesto.			
No	Actividades	Responsable	Documentos a requerir
1.	Recibe del Director Ejecutivo instrucciones para rescisión de contrato de trabajo emanadas de Presidencia.	Secretario Administrativo y de Fortalecimiento Municipal	Ninguno.
2.	Traslada al Director Jurídico las instrucciones para rescisión de contrato laboral.		
3.	Recibe del Secretario Administrativo y de Fortalecimiento Municipal la instrucción de rescisión de contrato laboral.	Director Jurídico	Resolución de rescisión de contrato y finiquito laboral.
4.	Elabora la Resolución de rescisión de contrato laboral y finiquito laboral.		
5.	Traslada a Director Financiero la resolución de rescisión de contrato laboral y finiquito laboral.		
6.	Recibe de Director Jurídico resolución de rescisión del contrato laboral y finiquito laboral.	Director Financiero	Expediente laboral.
7.	Calcula prestaciones, emite cheque, llama a la persona.		
8.	Emite cheque de prestaciones.		
9.	Elabora documento de descargo de inventarios.		
10.	Llama a la persona que se le rescindiré su contrato laboral.		
			Resolución de rescisión de contrato y finiquito laboral.



ASOCIACIÓN NACIONAL DE MUNICIPALIDADES DE LA REPÚBLICA DE GUATEMALA

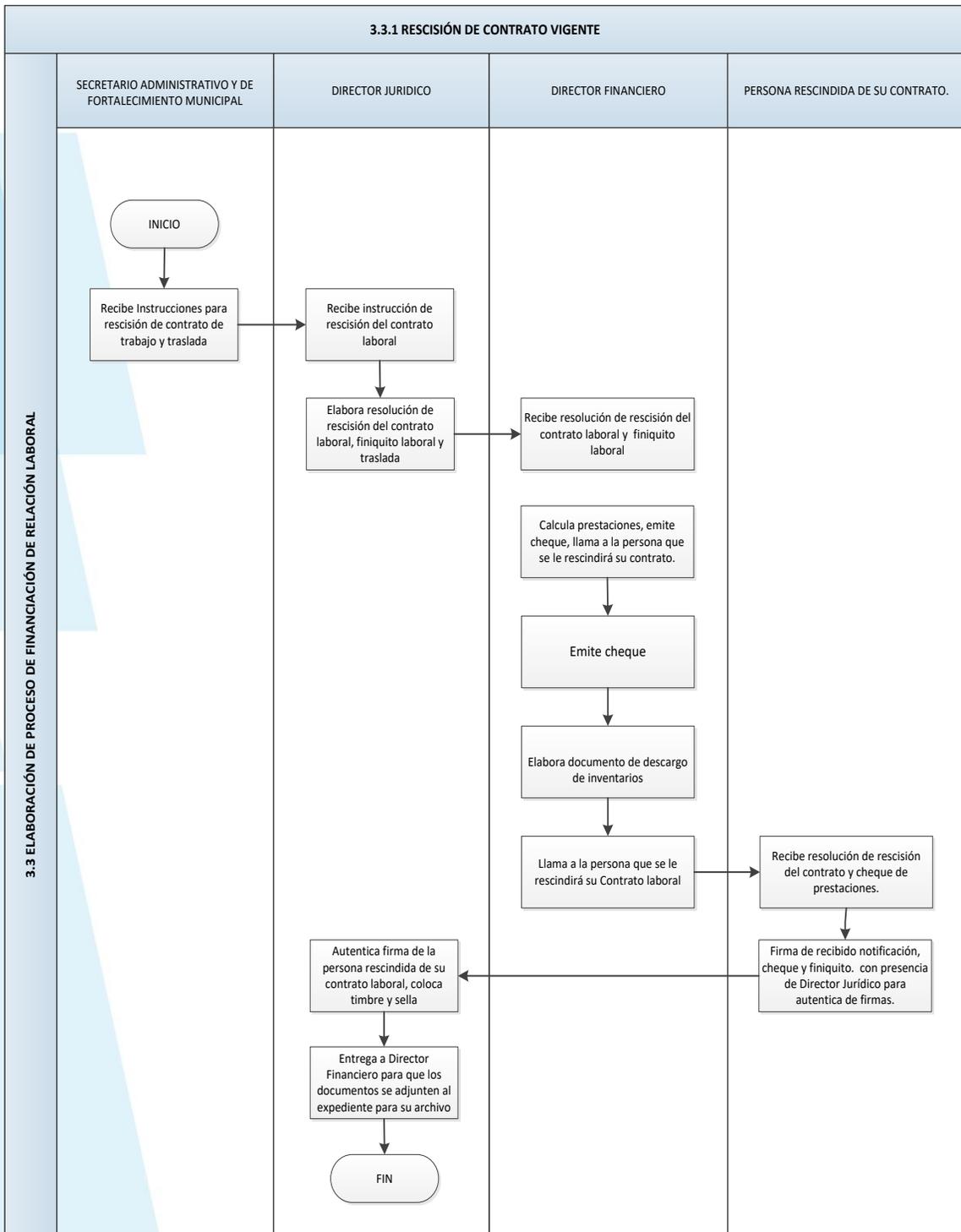
8a. Calle 1-66, Zona 9 Edificio INFOM, Primer Nivel | PBX: 2324-2424

11.	Recibe de Director Financiero notificación, resolución de rescisión del contrato y cheque de prestaciones.	Persona rescindida de su contrato laboral.	Cheque.
12.	Firma de recibido notificación, cheque y finiquito en presencia de Director Jurídico para autentica de firmas.		
13.	Director Jurídico autentica firma de la persona rescindida de su contrato laboral, coloca timbre y sella.	Director Jurídico.	Timbre.
14.	Entrega a Director Financiero para que los documentos se adjunten al expediente para su archivo.		Ninguno.
<p>Documento de referencias:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Expediente laboral de la persona. 2. Rescisión de contrato. 3. Informes de las Secretarías que intervinieron en el proceso. 4. Timbre. 			
<p>Formatos e instructivos:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Ninguno. 			



ASOCIACIÓN NACIONAL DE MUNICIPALIDADES DE LA REPÚBLICA DE GUATEMALA

8a. Calle 1-66, Zona 9 Edificio INFOM, Primer Nivel | PBX: 2324-2424





PROCEDIMIENTO			
Autorización de salidas tempranas y entradas tardías		Código	3.4
Proceso: Autorización de salidas tempranas y salidas tardías			3.4.1
Objetivo del procedimiento: autorizar al trabajador para justificar entradas tardías o salidas tempranas.			
Alcance: desde el inicio de la solicitud hasta autorización por jefe inmediato			
No	Actividades	Responsable	Documentos a requerir
1.	Recibe del trabajador la solicitud de ausencia, salida temprana y entradas tardías.	Encargada de la Unidad de Recursos Humanos	Formulario de solicitud de autorización de ausencias, salidas tempranas y entradas tardías.
2.	Verifica que se cuente con el visto bueno del jefe inmediato.		
3.	Consigna su firma de autorización en el formulario.		
4.	Archiva la solicitud en el expediente del trabajador.		
Documento de referencias: 5. Expediente laboral de la persona.			
Formatos e instructivos: 2. Formulario de solicitud de autorización de ausencias, salidas tempranas y entradas tardías.			



X. ADMINISTRACIÓN DEL RECURSO HUMANO EN EL ACTUAL FUNCIONAMIENTO Y ORGANIZACIÓN DE ANAM.

a. CODIFICACIÓN DE ÁREAS Y PUESTOS INVOLUCRADOS EN LA ADMINISTRACIÓN DEL RECURSO HUMANO DENTRO DE LA ANAM.

Gráfica no.6, Codificación de Áreas y Puestos en la Administración del Recurso Humano

CÓDIGO	DEPARTAMENTO Y PUESTOS
01-000	Dirección Ejecutiva
01-001	Director Ejecutivo
03-000	Secretaría Administrativa y de Fortalecimiento Municipal
03-001	Secretario Administrativo y de Fortalecimiento Municipal
03-002	Asistente de Secretaría Administrativa
01-200	Dirección Financiera
01-201	Director Financiero
01-300	Dirección Jurídica
01-301	



ASOCIACIÓN NACIONAL DE MUNICIPALIDADES DE LA REPÚBLICA DE GUATEMALA

8a. Calle 1-66, Zona 9 Edificio INFOM, Primer Nivel | PBX: 2324-2424

	Director Jurídico
--	-------------------

Fuente propia, 2021.

Los descriptores de los puesto de Secretario Administrativo y de Fortalecimiento Municipal, Director Financiero y Director Jurídico; ya contemplan su participación en la Administración del Recursos Humano, plasmados en el Manual de Organización y Funciones de ANAM.



X. BIBLIOGRAFÍA CONSULTADA

- Chiavenato I. (2001). Administración del Recurso Humano. Colombia: Mac Graw Hill.
- Decreto Número 1441 del Congreso de la República de Guatemala, Código de Trabajo.
- Goncalves, Alexis P. (1997). Dimensiones del clima organizacional. Madrid: Morata.
- Martínez, Edgar Leonel. (2004), Curso de Administración de Recursos Humanos, documento de apoyo a la docencia. Guatemala: Universidad Rafael Landívar.
- Manual de Organización y Funciones de la ANAM. (2021). Guatemala.
- Plan Operativo Anual de la ANAM. (2021). Guatemala.
- Segura Letrán, Larry S. (2005) Gestión del Recurso Humano basada en competencias laborales. Primera Parte. Guatemala.
- Segura Letrán, Larry S. (2007) Gestión del Recurso Humano basada en competencias laborales. Segunda Parte. Guatemala. 2da. Edición.



XI. ANEXOS

ANEXO 1. FORMATO DE SOLICITUD DE EMPLEO

ANEXO 2. FORMATO DE ENTREVISTA LABORAL

ANEXO 3. GUÍA DE INDUCCIÓN.

ANEXO 4. EVALUACIÓN DEL DESEMPEÑO LABORAL

ANEXO 5. ENCUESTA DE CLIMA LABORAL



ASOCIACIÓN NACIONAL DE MUNICIPALIDADES DE LA REPÚBLICA DE GUATEMALA

8a. Calle 1-66, Zona 9 Edificio INFOM, Primer Nivel | PBX: 2324-2424

ANEXO I. FORMATO DE SOLICITUD DE EMPLEO

		ASOCIACIÓN NACIONAL DE MUNICIPALIDADES DE LA REPÚBLICA DE GUATEMALA SOLICITUD DE EMPLEO				FOTO	
Nombre Completo:							
Dirección Actual:				Teléfono:		Celular:	
Lugar de Origen:		Municipio:		Departamento:		Fecha de Nacimiento:	
Comunidad lingüística a que pertenece:		Maya:		Español:	Xinka:	Garífuna:	
Idiomas que domina:		Español:		Maya: (Especificar)	Inglés:	Otro: (Especificar)	
Grupo cultural al que pertenece:		Maya:		Mestizo o Ladino:	Xinka:	Garífuna:	
Sexo:		Femenino:		Masculino:			
Edad (cumplida) años:		Estado Civil:	Soltero:	Casada/o:	Unión de Hecho:	Viudo:	Divorciada/o:
Número de Código de Identificación Único (CUI):					Nacionalidad:		Numero de afiliación IGSS:



ASOCIACIÓN NACIONAL DE MUNICIPALIDADES DE LA REPÚBLICA DE GUATEMALA

8a. Calle 1-66, Zona 9 Edificio INFOM, Primer Nivel | PBX: 2324-2424

Número de NIT:		Número de Pasaporte:		Emitido en:	
Licencia de conducir vehículo:	Tipo A:	Tipo B:	Tipo C:	Número:	Fecha de Vencimiento:
Moto:	Número:	Fecha de Vencimiento:	Grupo Sanguíneo:		
En caso de emergencia avisar a:					Teléfono:
Dirección para ubicarle:					
ESCOLARIDAD					
NIVEL	GRADO	FECHAS	ESTABLECIMIENTO	TITULO O DIPLOMA	
Primaria					
Básico					
Diversificado					
Universidades					
Maestrías					
Posgrado					
OTROS ESTUDIOS Y/O CAPACITACIONES			FECHAS	INSTITUCIÓN U ORGANIZACIÓN DONDE LO RECIBÍÓ	



ASOCIACIÓN NACIONAL DE MUNICIPALIDADES DE LA REPÚBLICA DE GUATEMALA

8a. Calle 1-66, Zona 9 Edificio INFOM, Primer Nivel | PBX: 2324-2424

Estudia actualmente:	Si:	No:	Horario:
Que estudia:			Establecimiento:
			I de 3



ASOCIACIÓN NACIONAL DE MUNICIPALIDADES DE LA REPÚBLICA DE GUATEMALA

8a. Calle 1-66, Zona 9 Edificio INFOM, Primer Nivel | PBX: 2324-2424

DATOS SOCIO FAMILIARES				
PARENTEZCO	NOMBRES Y APELLIDOS	EDAD	DIRECCIÓN	OCUPACIÓN Y/O LUGAR DE TRABAJO
Esposa/o				
Madre				
Padre				
DATOS DE HIJAS/OS				
NOMBRES COMPLETOS		EDAD	OCUPACIÓN ACTUAL	
1.				
2.				
3.				
4.				
¿Trabaja su conyugue actualmente?		Si	No	¿En dónde?
¿Tiene otros ingresos aparte de su salario?		Si	No	¿De que provienen? ¿A cuánto ascienden?
Vive en casa:	Propia : Alquilada : De familiar :	Alquilada : De familiar :	De familiar :	Si alquila, ¿cuánto paga mensualmente?:
Tiene vehículo:	Si:	No:	Modelo:	Marca:
EXPERIENCIA LABORAL (Inicie con su empleo más reciente)				
Nombre de la Empresa o Institución:				
Fecha de		Fecha de		Motivo de



ASOCIACIÓN NACIONAL DE MUNICIPALIDADES DE LA REPÚBLICA DE GUATEMALA

8a. Calle 1-66, Zona 9 Edificio INFOM, Primer Nivel | PBX: 2324-2424

inicio:		retiro:		retiro:	
Cargo inicial:	Cargo final:		Sueldo inicial:	Sueldo final:	
Jefatura a cargo de:			Puesto que ocupa:	Teléfono para contactar:	
Nombre de la Empresa o Institución:					
Fecha de inicio:		Fecha de retiro:		Motivo de retiro:	
Cargo inicial:	Cargo final:		Sueldo inicial:	Sueldo final:	
Jefatura a cargo de:			Puesto que ocupa:	Teléfono para contactar:	
Nombre de la Empresa o Institución:					
Fecha de inicio:		Fecha de retiro:		Motivo de retiro:	
Cargo inicial:	Cargo final:		Sueldo inicial:	Sueldo final:	
Jefatura a cargo de:			Puesto que ocupa:	Teléfono para contactar:	
Nombre de la Empresa o Institución:					
Fecha de inicio:		Fecha de retiro:		Motivo de retiro:	
Cargo inicial:	Cargo final:		Sueldo inicial:	Sueldo final:	
Jefatura a cargo de:			Puesto que ocupa:	Teléfono para contactar:	



ASOCIACIÓN NACIONAL DE MUNICIPALIDADES DE LA REPÚBLICA DE GUATEMALA

8a. Calle 1-66, Zona 9 Edificio INFOM, Primer Nivel | PBX: 2324-2424

Nombre de la Empresa o Institución:			
Fecha de inicio:		Fecha de retiro:	
Motivo de retiro:			
Cargo inicial:		Cargo final:	
Sueldo inicial:		Sueldo final:	
Jefatura a cargo de:		Puesto que ocupa:	Teléfono para contactar:
Solicitud de Empleo. 2 de 3			

CONTINUACIÓN EXPERIENCIA LABORAL.				
¿Ha tenido algún accidente de trabajo?	Si:	No:	¿Cómo fue?	
¿Tiene alguna limitación física?	Si:	No:	¿Cuál?	
¿Conoce alguna persona en ANAM?	Si:	No:	Nombre:	
			¿Algún parentesco?	
¿Trabajó anteriormente en ANAM?	Si:	No:	Fecha de retiro:	Cargo:
REFERENCIAS DE TRES PERSONAS A QUIENES CONOZCA Y NO SEAN FAMILIARES:				
Nombre Completo:	Dirección domiciliar o laboral:		Teléfonos:	
Nombre Completo:	Dirección domiciliar o laboral:		Teléfonos:	
Nombre Completo:	Dirección domiciliar o laboral:		Teléfonos:	
¿Puesto o cargo que				



ASOCIACIÓN NACIONAL DE MUNICIPALIDADES DE LA REPÚBLICA DE GUATEMALA

8a. Calle 1-66, Zona 9 Edificio INFOM, Primer Nivel | PBX: 2324-2424

solicita en ANAM?			
Pretensión salarial y/o honorarios mensuales:		¿En qué fecha puede iniciar a trabajar?	
¿Tiene disposición de trabajar bajo presión laboral o metas?	Si:	No:	Motivo:
¿Tiene disposición de viajar como parte de sus funciones?	Si:	No:	Motivo:
¿Pertenece a las clases pasivas del Estado?	Si:	No:	¿Desde qué fecha recibe pensión Civil por Jubilación?:
OBSERVACIÓN: Esta solicitud no compromete a la ANAM a concederme un puesto de trabajo. DECLARO y JURO que los datos proporcionados son verídicos y exactos, por lo que AUTORIZO a la ANAM para que pueda investigar por cualquier medio la veracidad de los mismos de acuerdo a la Leyes Laborales y Reglamentación. Si mi solicitud es APROBADA , acepto las condiciones que sean estipuladas en el CONTRATO correspondiente.			
_____		_____	
Fecha de la solicitud		Firma de la persona solicitante	
PARA USO EXCLUSIVO DE LA ANAM			
Fecha de ingresos:		Salario:	Honorarios:
Número de Partida Presupuestaria:			
Cargo a Ocupar:			



ASOCIACIÓN NACIONAL DE MUNICIPALIDADES DE LA REPÚBLICA DE GUATEMALA

8a. Calle 1-66, Zona 9 Edificio INFOM, Primer Nivel | PBX: 2324-2424

Secretaría:	
Ubicación Física:	
<hr/> Secretario Administrativo y de Fortalecimiento Municipal.	
Solicitud de Empleo. 3 de 3	



ASOCIACIÓN NACIONAL DE MUNICIPALIDADES DE LA REPÚBLICA DE GUATEMALA

8a. Calle 1-66, Zona 9 Edificio INFOM, Primer Nivel | PBX: 2324-2424

ANEXO 2. FORMATO DE ENTREVISTA LABORAL

ASOCIACIÓN NACIONAL DE MUNICIPALIDADES DE LA REPÚBLICA DE GUATEMALA ENTREVISTA LABORAL SECRETARÍA ADMINISTRATIVA Y DE FORTALECIMIENTO MUNICIPAL (REALIZADA POR LA PERSONA ENCARGADA DEL RECLUTAMIENTO)						
Nombre Completo:						
Profesión:						
Edad:		Teléfono /Celular No.		¿Está en disposición de emitir factura?	Si:	No:
¿Labora actualmente?				¿Cuándo podría iniciar labores?		
			Fecha de la entrevista:			
Historia Familiar:						
¿Por qué eligió su Carrera?						



ASOCIACIÓN NACIONAL DE MUNICIPALIDADES DE LA REPÚBLICA DE GUATEMALA

8a. Calle 1-66, Zona 9 Edificio INFOM, Primer Nivel | PBX: 2324-2424

Programas de Microsoft que domina:	
Mencione sus fortalezas y debilidades	
Fortalezas:	Debilidades:
Entrevista Laboral: I de 7	

 ASOCIACIÓN NACIONAL DE MUNICIPALIDADES DE LA REPÚBLICA DE GUATEMALA ENTREVISTA LABORAL SECRETARIA ADMINISTRATIVA Y DE FORTALECIMIENTO MUNICIPAL



(REALIZADA POR LA PERSONA ENCARGADA DEL RECLUTAMIENTO)

Experiencia Laboral

¿Cuál ha sido su mayor logro profesional o laboral?



ASOCIACIÓN NACIONAL DE MUNICIPALIDADES DE LA REPÚBLICA DE GUATEMALA

8a. Calle 1-66, Zona 9 Edificio INFOM, Primer Nivel | PBX: 2324-2424

¿Por qué le gustaría laborar o prestar sus servicios en ANAM?

Entrevista Laboral: 2 de 7



ASOCIACIÓN NACIONAL DE MUNICIPALIDADES DE LA REPÚBLICA DE GUATEMALA

8a. Calle 1-66, Zona 9 Edificio INFOM, Primer Nivel | PBX: 2324-2424

**ASOCIACIÓN NACIONAL DE MUNICIPALIDADES
DE LA REPÚBLICA DE GUATEMALA
ENTREVISTA LABORAL
SECRETARIA ADMINISTRATIVA Y DE FORTALECIMIENTO MUNICIPAL
(REALIZADA POR LA PERSONA ENCARGADA DEL RECLUTAMIENTO)**

¿Conoce cuál es la función de la ANAM?

¿Considera que mujeres y hombres no deben trabajar en equipo? ¿Por qué?

¿Quién cree que es más eficaz en puestos de decisión y por qué?



ASOCIACIÓN NACIONAL DE MUNICIPALIDADES DE LA REPÚBLICA DE GUATEMALA

8a. Calle 1-66, Zona 9 Edificio INFOM, Primer Nivel | PBX: 2324-2424



ASOCIACIÓN NACIONAL DE MUNICIPALIDADES DE LA REPÚBLICA DE GUATEMALA

¿Suele dar un trato distinto a personas de un grupo cultural distinto al suyo?

Empty response area for the first question.

¿Considera que hay grupos culturales superiores a otros y por qué?

Empty response area for the second question.

¿Posee algún tipo de deuda económica? (explique)

Empty response area for the third question.

Entrevista Laboral: 3 de 7



ASOCIACIÓN NACIONAL DE MUNICIPALIDADES DE LA REPÚBLICA DE GUATEMALA

ASOCIACIÓN NACIONAL DE MUNICIPALIDADES DE LA REPÚBLICA DE GUATEMALA ENTREVISTA LABORAL



ASOCIACIÓN NACIONAL DE MUNICIPALIDADES DE LA REPÚBLICA DE GUATEMALA

8a. Calle 1-66, Zona 9 Edificio INFOM, Primer Nivel | PBX: 2324-2424

SECRETARIA ADMINISTRATIVA Y DE FORTALECIMIENTO MUNICIPAL

(REALIZADA POR LA PERSONA ENCARGADA DEL RECLUTAMIENTO)

¿Conoce o es pariente de un trabajador de la ANAM?

Comentarios:

Observaciones:

¿Considera a la persona entrevistada

Si:

No:

Explique:



ASOCIACIÓN NACIONAL DE MUNICIPALIDADES DE LA REPÚBLICA DE GUATEMALA

8a. Calle 1-66, Zona 9 Edificio INFOM, Primer Nivel | PBX: 2324-2424

apta para el puesto?			
Plaza o Cargo que solicita:			
Nombre y firma de la persona que Entrevista.			
Entrevista Laboral: 4 de 7			

 ASOCIACIÓN NACIONAL DE MUNICIPALIDADES DE LA REPÚBLICA DE GUATEMALA ENTREVISTA LABORAL SECRETARÍA ADMINISTRATIVA Y DE FORTALECIMIENTO MUNICIPAL (REALIZADA POR LA PERSONA ENCARGADA DE LA SECRETARÍA O DIRECCIÓN QUE SOLICITA NUEVO PERSONAL)	
Nombre completo:	



ASOCIACIÓN NACIONAL DE MUNICIPALIDADES DE LA REPÚBLICA DE GUATEMALA

8a. Calle 1-66, Zona 9 Edificio INFOM, Primer Nivel | PBX: 2324-2424

Profesión:		
	Fecha de la entrevista:	
¿Cuántos años de experiencia tiene en su carrera u oficio?		
¿Qué área de su carrera u oficio le gusta más y por qué?		



ASOCIACIÓN NACIONAL DE MUNICIPALIDADES DE LA REPÚBLICA DE GUATEMALA

8a. Calle 1-66, Zona 9 Edificio INFOM, Primer Nivel | PBX: 2324-2424

¿Qué área de su carrera u oficio le gusta más y por qué?

Entrevista Laboral: 5 de 7



ASOCIACIÓN NACIONAL DE MUNICIPALIDADES DE LA REPÚBLICA DE GUATEMALA

ENTREVISTA LABORAL

SECRETARÍA ADMINISTRATIVA Y DE FORTALECIMIENTO MUNICIPAL
(REALIZADA POR LA PERSONA ENCARGADA DE LA SECRETARÍA O DIRECCIÓN
QUE SOLICITA NUEVO PERSONAL)

Preguntas técnicas de la plaza, cargo que solicita, carrera u oficio.
(a criterio de la persona que entrevista):



ASOCIACIÓN NACIONAL DE MUNICIPALIDADES DE LA REPÚBLICA DE GUATEMALA

8a. Calle 1-66, Zona 9 Edificio INFOM, Primer Nivel | PBX: 2324-2424





ASOCIACIÓN NACIONAL DE MUNICIPALIDADES DE LA REPÚBLICA DE GUATEMALA

8a. Calle 1-66, Zona 9 Edificio INFOM, Primer Nivel | PBX: 2324-2424

Entrevista Laboral: 6 de 7



ASOCIACIÓN NACIONAL DE MUNICIPALIDADES DE LA REPÚBLICA DE GUATEMALA ENTREVISTA LABORAL

SECRETARIA ADMINISTRATIVA Y DE FORTALECIMIENTO MUNICIPAL
(REALIZADA POR LA PERSONA ENCARGADA DE LA SECRETARÍA O DIRECCIÓN
QUE SOLICITA NUEVO PERSONAL)

Comentarios:

--



ASOCIACIÓN NACIONAL DE MUNICIPALIDADES DE LA REPÚBLICA DE GUATEMALA

8a. Calle 1-66, Zona 9 Edificio INFOM, Primer Nivel | PBX: 2324-2424

Observaciones:			
¿Considera a la persona entrevistada apta para el puesto?	Si:	No:	Explique:
Plaza o Cargo que solicita:			



Nombre y firma de la persona que entrevista.
Entrevista Laboral: 7 de 7

ANEXO 3. GUÍA DE INDUCCIÓN.

 <p>ASOCIACIÓN NACIONAL DE MUNICIPALIDADES DE LA REPÚBLICA DE GUATEMALA</p> <p>GUÍA DE INDUCCIÓN</p> <p>SECRETARÍA ADMINISTRATIVA Y DE FORTALECIMIENTO MUNICIPAL</p>		
OBJETIVO:		
Integrar al nuevo trabajador para que forme parte de la ANAM y se adapte en el menor tiempo posible al medio físico y social que prevalece en la misma.		
No.	PASOS	REALIZADO:
1	Dar la bienvenida al nuevo integrante de la ANAM.	
2	Por medio de un taller, informarle ampliamente sobre el contenido del Plan Operativo Anual de la ANAM; puntualizando	



ASOCIACIÓN NACIONAL DE MUNICIPALIDADES DE LA REPÚBLICA DE GUATEMALA

8a. Calle 1-66, Zona 9 Edificio INFOM, Primer Nivel | PBX: 2324-2424

	la misión y visión institucional, su historia y servicios que presta, políticas de personal, estructura organizacional, reglamentos, el descriptor de su puesto e información general.	
3	Presentarlo con su nuevo superior jerárquico y demás personas de la Institución.	
4	Recorrer las instalaciones de la ANAM.	
5	Indicarle su ubicación y proporcionarle los materiales e instrumentos que necesite para cumplir sus funciones.	
6	Entrevista de ajuste con su jefe inmediato para conocer si los procesos de selección e inducción han sido los adecuados.	



ASOCIACIÓN NACIONAL DE MUNICIPALIDADES DE LA REPÚBLICA DE GUATEMALA

8a. Calle 1-66, Zona 9 Edificio INFOM, Primer Nivel | PBX: 2324-2424

<p>Responsabilidad: Califica el compromiso que asume el evaluado a fin de cumplir oportuna y adecuadamente con las funciones encomendadas.</p>	<p>Excelente grado de responsabilidad en los trabajos que realiza. Facilidad para asumir funciones. <input type="radio"/></p>	<p>Muy responsable en las funciones encomendadas. Muestra compromiso. <input type="radio"/></p>	<p>Cumple con responsabilidad las funciones encomendadas. <input type="radio"/></p>	<p>Ocasionalmente asume las funciones encomendadas. <input type="radio"/></p>	<p>Falla en el cumplimiento de los objetivos trazados. Poco compromiso. <input type="radio"/></p>
<p>Iniciativa: Califica el grado de la actuación laboral espontánea sin necesidad de instrucción y supervisión, generando nuevas soluciones ante los problemas de trabajo con originalidad.</p>	<p>Sabe asignar tareas con instrucciones claras y precisas, evaluando continuamente e avances y logros. <input type="radio"/></p>	<p>Con frecuencia realiza aportes importantes para mejorar el trabajo, sugiriendo formas para actualizar los objetivos institucionales. <input type="radio"/></p>	<p>Se apega a la rutina establecida a veces logra sus objetivos. <input type="radio"/></p>	<p>Por lo general se apega a la rutina establecida reportando siempre anomalías existentes. <input type="radio"/></p>	<p>Carece de iniciativa. Necesita órdenes para comenzar acciones y lograr sus objetivos. <input type="radio"/></p>



ASOCIACIÓN NACIONAL DE MUNICIPALIDADES DE LA REPÚBLICA DE GUATEMALA

8a. Calle 1-66, Zona 9 Edificio INFOM, Primer Nivel | PBX: 2324-2424

<p>Oportunidad: Califica el cumplimiento de plazos en la ejecución de los trabajos encomendados.</p>	<p>Entrega sus trabajos en el plazo establecido, inclusive algunas veces antes de lo fijado.</p> <p style="text-align: right;"><input type="radio"/></p>	<p>Cumple con los plazos en la ejecución de los trabajos en la fecha solicitada.</p> <p style="text-align: right;"><input type="radio"/></p>	<p>No todos los trabajos los cumple en el tiempo establecido.</p> <p style="text-align: right;"><input type="radio"/></p>	<p>Entrega los trabajos con posterioridad a la fecha fijada. No obstante, ocupa todo su tiempo.</p> <p style="text-align: right;"><input type="radio"/></p>	<p>No cumple con los plazos fijados. Se observa tiempo perdido.</p> <p style="text-align: right;"><input type="radio"/></p>
<p>Calidad del Trabajo: Califica la incidencia de aciertos y errores, consistencia, precisión y orden en la presentación del trabajo encomendado.</p>	<p>Realiza excelentes trabajos. Excepcionalmente comete errores.</p> <p style="text-align: right;"><input type="radio"/></p>	<p>Generalmente realiza buenos trabajos con un mínimo de error, las supervisiones son de rutina.</p> <p style="text-align: right;"><input type="radio"/></p>	<p>La calidad de trabajo realizado es solo promedio.</p> <p style="text-align: right;"><input type="radio"/></p>	<p>Son mayores los errores que los aciertos en el trabajo que realiza. Debe ser revisado de manera permanente.</p> <p style="text-align: right;"><input type="radio"/></p>	<p>Frecuentemente incurre en errores apreciables.</p> <p style="text-align: right;"><input type="radio"/></p>

Evaluación del Desempeño Laboral: 1 de 2.

 <p>ASOCIACIÓN NACIONAL DE MUNICIPALIDADES DE LA REPÚBLICA DE GUATEMALA</p> <p>EVALUACIÓN DEL DESEMPEÑO LABORAL</p>					
FACTORES ÚNICOS	NIVELES VALORATIVOS				
	A	B	C	D	E



ASOCIACIÓN NACIONAL DE MUNICIPALIDADES DE LA REPÚBLICA DE GUATEMALA

8a. Calle 1-66, Zona 9 Edificio INFOM, Primer Nivel | PBX: 2324-2424

<p>Conflictividad y Discreción: Califica el uso adecuado de la información que por el puesto o las funciones que desempeña debe conocer y guardar reserva.</p>	<p>Sabe usar la información con fines discretos y constructivos con respecto a la institución y a los compañeros.</p>	<p>En general es prudente y guarda la información que posee de la institución y de los compañeros de trabajo como confidencial.</p>	<p>No sabe diferenciar la información que puede proporcionar, de modo que comete indiscreciones involuntarias.</p>	<p>Sabe diferenciar la información, pero comunica sólo lo negativo e indiscreciones provocando conflictos.</p>	<p>Indiscreto, nada confiable.</p>
<p>Relaciones interpersonales: Califica la interrelación personal y la adaptación al trabajo en equipo.</p>	<p>Muestra amabilidad con todos, facilitando la comunicación, permitiendo un ambiente de franqueza, serenidad y respeto.</p>	<p>Mantiene equilibrio emocional y buenos modales en todo momento.</p>	<p>Generalmente no muestra preocupación ni colaboración por las necesidades de sus compañeros de trabajo.</p>	<p>No siempre manifiesta buen trato con terceros, pero esas acciones no tienen mayor trascendencia.</p>	<p>Es habitualmente descortés en el trato, ocasiona quejas y conflictos constantemente.</p>
<p>Cumplimiento de las normas: Califica el</p>	<p>Siempre cumple con las normas generales y</p>	<p>Cumple con las normas, pero</p>	<p>Casi siempre cumple las normas de</p>	<p>A veces no muestra respeto a las normas</p>	<p>No cumple con las normas de la institución.</p>



ASOCIACIÓN NACIONAL DE MUNICIPALIDADES DE LA REPÚBLICA DE GUATEMALA					
					
BOLETA DE PONDERACIÓN EVALUACIÓN DEL DESEMPEÑO LABORAL					
El puntaje máximo no debe exceder a 40 puntos que es igual a 100 puntos para efectos de valorar la calificación.					
FACTORES ÚNICOS	NIVELES VALORATIVOS				
	A	B	C	D	E
	5 PUNTOS	4 PUNTOS	3 PUNTOS	2 PUNTOS	1 PUNTO
Planificación					
Responsabilidad					
Iniciativa					
Oportunidad					
Calidad					
Confiabilidad					
Relaciones					



ASOCIACIÓN NACIONAL DE MUNICIPALIDADES DE LA REPÚBLICA DE GUATEMALA

8a. Calle 1-66, Zona 9 Edificio INFOM, Primer Nivel | PBX: 2324-2424

Cumplimiento					
Total					

RANGO DE RESULTADOS		
RANGO DE CALIFICACIÓN CUANTITATIVA (PUNTOS)	VARIABLE CUALITATIVA DE CALIFICACIÓN	PUNTAJE FINAL
32-40	EXCELENTE	
24 – 31	MUY BUENO	
16 – 23	BUENO	
8 – 15	REGULAR	
0 - 7	DEFICIENTE	



ANEXO 5. ENCUESTA DE CLIMA LABORAL.

 ASOCIACIÓN NACIONAL DE MUNICIPALIDADES DE LA REPÚBLICA DE GUATEMALA ENCUESTA DE CLIMA LABORAL SECRETARÍA ADMINISTRATIVA Y DE FORTALECIMIENTO MUNICIPAL						
Objetivo de la Encuesta de Clima Laboral:						
Encontrar áreas de mejora en el funcionamiento de la institución y en la satisfacción del personal que la compone.						
Observación:						
Le recordamos que tanto esta encuesta como el estudio del Clima Laboral son confidenciales. La información recogida no será analizada de forma individual sino de forma colectiva, con fines puramente estadísticos. No colocar su nombre en ningún lugar de esta encuesta.						
No.	ETICA Y VALORES (Afirmaciones)	Por favor, escoja marcando con una "X" la mejor respuesta que usted crea a las siguientes afirmaciones.				
		Muy en desacuerdo	En desacuerdo	Neutral	De acuerdo	Muy de acuerdo
1	La misión y visión de la ANAM son comprendidas y compartidas por los trabajadores.					
2	Los trabajadores confían en sus compañeros de Dirección o Secretaría.					



ASOCIACIÓN NACIONAL DE MUNICIPALIDADES DE LA REPÚBLICA DE GUATEMALA

8a. Calle 1-66, Zona 9 Edificio INFOM, Primer Nivel | PBX: 2324-2424

3	Los trabajadores tratan a sus compañeros con respeto.					
4	La normativa y directrices de la ANAM son siempre cumplidas por los trabajadores.					
5	La normativa y directrices de la ANAM son siempre cumplidas por el Secretario o Director.					
6	La ANAM valora a sus trabajadores.					
7	No existen prácticas discriminatorias en esta institución.					
No.	TRABAJO EN EQUIPO (Afirmaciones)	Por favor, escoja marcando con una "X" la mejor respuesta que usted crea a las siguientes afirmaciones.				
		Muy en desacuerdo	En desacuerdo	Neutral	De acuerdo	Muy de acuerdo
1	Tengo la cooperación y el apoyo de mis compañeros de Secretaría o Dirección.					
2	Tengo la cooperación y el apoyo de personas de otras Secretarías.					
3	Los recursos y equipo de la ANAM son compartidos por todos los trabajadores.					
4	El Secretario o Director alienta a que					



ASOCIACIÓN NACIONAL DE MUNICIPALIDADES DE LA REPÚBLICA DE GUATEMALA

8a. Calle 1-66, Zona 9 Edificio INFOM, Primer Nivel | PBX: 2324-2424

los trabajadores trabajen en equipo.						
No.	LIDERAZGO (Afirmaciones)	Por favor, escoja marcando con una "X" la mejor respuesta que usted crea a las siguientes afirmaciones.				
		Muy en desacuerdo	En desacuerdo	Neutral	De acuerdo	Muy de acuerdo
1	El Secretario o el Director se hace responsable de sus acciones.					
2	Secretaría o Dirección escucha las sugerencias, consejos y dudas de los trabajadores.					
3	La Secretaría o Dirección tiene expectativas realistas con respecto a los resultados del trabajo.					
4	La Secretaría o Dirección es accesible para preguntas y sugerencias de cualquier trabajador.					
5	Los trabajadores confían en cualquier decisión tomada por la Secretaría.					

Encuesta de Clima Laboral: 1 de 2.



ASOCIACIÓN NACIONAL DE MUNICIPALIDADES DE LA REPÚBLICA DE GUATEMALA

8a. Calle 1-66, Zona 9 Edificio INFOM, Primer Nivel | PBX: 2324-2424


ASOCIACIÓN NACIONAL DE MUNICIPALIDADES DE LA REPÚBLICA DE GUATEMALA
ENCUESTA DE CLIMA LABORAL
SECRETARÍA ADMINISTRATIVA Y DE FORTALECIMIENTO MUNICIPAL

No.	INNOVACIÓN (Afirmaciones)	Por favor, escoja marcando con una "X" la mejor respuesta que usted crea a las siguientes afirmaciones.				
		Muy en desacuerdo	En desacuerdo	Neutral	De acuerdo	Muy de acuerdo
1	Se motiva a los trabajadores a buscar nuevas formas de resolver problemas.					
2	La Secretaría o la Dirección es abierta a las sugerencias y consejos de los trabajadores.					
3	La institución aprecia y valora las ideas.					
4	La institución no le teme al cambio.					
5	La institución está buscando hacer cambios para mantener su competitividad.					
No.	GENERAL (Afirmaciones)	Por favor, escoja marcando con una "X" la mejor respuesta que usted crea a las siguientes afirmaciones.				
		Muy en desacuerdo	En desacuerdo	Neutral	De acuerdo	Muy de acuerdo
1	La institución va en la dirección correcta.					



ASOCIACIÓN NACIONAL DE MUNICIPALIDADES DE LA REPÚBLICA DE GUATEMALA

8a. Calle 1-66, Zona 9 Edificio INFOM, Primer Nivel | PBX: 2324-2424

2	En general, ¿cómo califica el clima organizacional en esta institución?	Muy malo	Malo	Neutral	Bueno	Muy bueno
<p>Le recordamos que esta encuesta y el estudio del clima laboral son confidenciales. La información recogida no será analizada de forma individual sino de forma colectiva, con fines puramente estadísticos.</p> <p>No colocar su nombre en ningún lugar de esta encuesta.</p>						
Encuesta de Clima Laboral: 2 de 2.						



ASOCIACIÓN NACIONAL DE MUNICIPALIDADES DE LA REPÚBLICA DE GUATEMALA

8a. Calle 1-66, Zona 9 Edificio INFOM, Primer Nivel | PBX: 2324-2424

ANEXO 6. FORMULARIO DE JUSTIFICACIÓN POR ENTRADA TARDÍA O SALIDA TEMPRANA

	Asociación Nacional de Municipalidades de la República de Guatemala
<u>JUSTIFICACIÓN POR ENTRADA TARDÍA O SALIDA TEMPRANA</u>	
Señor (a): Encargado de Recursos Humanos ANAM	Guatemala,
Nombre completo del trabajador:	<input type="text"/>
Puesto:	<input type="text"/>
Dirección a la que pertenece:	<input type="text"/>
Fecha del permiso:	<input type="text"/> - <input type="text"/>
Ingreso a labores:	<input type="text"/> horas
Salida de labores:	<input type="text"/> - <input type="text"/> horas
Inasistencia el día:	<input type="text"/> - <input type="text"/>
Justificación:	<input type="text"/>
<hr/>	<hr/>
Firma de solicitante	Firma y sello Jefe inmediato
<hr/>	
Recibido Recursos Humanos	



ASOCIACIÓN NACIONAL DE MUNICIPALIDADES DE LA REPÚBLICA DE GUATEMALA

8a. Calle 1-66, Zona 9 Edificio INFOM, Primer Nivel | PBX: 2324-2424



ASOCIACIÓN NACIONAL DE MUNICIPALIDADES
DE LA REPÚBLICA DE GUATEMALA

¡SÍGUENOS!



ANAM Guatemala



@ANAM_Guatemala



anam_Guatemala



ANAM GUATEMALA



anam_Guatemala



www.anam.org.gt

8a. Calle 1-66, Zona 9,
Edificio INFOM, Primer Nivel
Guatemala, Guatemala
PBX: (502) 2324-2424