

**Informe de Investigación
de Campo que describe los
mecanismos de
recopilación y análisis de
la información del Sistema
de Inducción**

**Noviembre
2016**

Índice de Contenido

Contenido

1. RESUMEN EJECUTIVO	4
2. INTRODUCCIÓN	6
3. SITUACIÓN ACTUAL DEL SISTEMA DE INDUCCIÓN	8
<i>3.1 Metodología de la Investigación</i>	<i>8</i>
<i>3.1.1 Enfoque de la Investigación</i>	<i>9</i>
<i>3.1.2 Contexto de la Investigación</i>	<i>9</i>
<i>3.1.3 Población Objeto de Estudio</i>	<i>11</i>
<i>3.1.4 Diseño de Investigación utilizado</i>	<i>12</i>
<i>3.1.5 Procedimientos</i>	<i>12</i>
<i>3.1.6 Descripción detallada de los procesos de recolección de los datos</i>	<i>13</i>
3.1.7 Presentación de resultados	14
3.1.8 Análisis de resultados	39
4. CONCLUSIONES	43
5. ANEXOS	46
<i>Instrumento</i>	47
<i>Listado de Instituciones Organismo Ejecutivo Sujetos de Estudio</i>	52
a) Ministerios	52
b) Secretarías	52
c) Comisiones	53
d) Consejos	53
e) Otras entidades	54
<i>Vaciado de Datos Preguntas Cuantitativas, por Frecuencias</i>	55

Índice de Gráficas

Gráfica 1: Guatemala, Tiempo de laborar en la Institución de los Directivos de Recursos Humanos (Situación de la Estabilidad Laboral)	16
Gráfica 2: Guatemala, Género de los Directivos de Recursos Humanos	17
Gráfica 3: Guatemala, Escolaridad de los Directivos de Recursos Humanos en el Organismo Ejecutivo	18
Gráfica 4: Guatemala, Rango de edad de los Directivos de Recursos Humanos del Organismo Ejecutivo	19
Gráfica 5: Guatemala, Profesión de los Directivos de Recursos Humanos	20
Gráfica 6: Guatemala, Porcentaje de Instituciones que brinda inducción general a los trabajadores de nuevo ingreso	22
Gráfica 7: Guatemala, Momento en que se aplica la inducción al personal.....	23
Gráfica 8: Guatemala, Momento en el que se imparte el proceso de inducción en las instituciones del Organismo Ejecutivo.....	24
Gráfica 9: Guatemala, Modalidad de entrega utiliza para proporcionar la información general de la Institución.....	25
Gráfica 10: Guatemala, Opinión respecto a aplicar como normativa administrativa que se establezca entregar al nuevo trabajador toda la información de la inducción general por medio de Manual impreso o de modo virtual.....	27
Gráfica 11 Guatemala, Información de la Institución se debe impartir al trabajador durante la Inducción.....	28
Gráfica 12: Guatemala, Información que se le proporciona al trabajador en la <i>Inducción específica</i> de su puesto de trabajo	29
Gráfica 13: Guatemala, Recursos estimados necesarios para que el proceso de inducción tenga éxito	31
Gráfica 14: Guatemala, Razones por las que no se haya impartido la Inducción en las Instituciones	32
Gráfica 15: Guatemala, Opinión respecto a qué procedimientos facilitan más la inserción y facilitación del nuevo servidor público, como parte de la Inducción.....	33
Gráfica 16: Guatemala, Apreciación respecto a si el impartir la inducción debe ser norma interna o ley.....	34
Gráfica 17: Guatemala, Opinión respecto a si los conocimientos impartidos en la inducción deban ser evaluados para aprobar el período de prueba que establece la ley	35
Gráfica 18: Guatemala, Modalidad de entrega para facilitar la Inducción.....	36
Gráfica 19: Guatemala, Estimación respecto a si la aplicación de la Inducción deba ser auditada ..	37
Gráfica 20: Guatemala, Información del proceso de Inducción que debería incluirse en el SIARH	38

Índice de Cuadros

Cuadro de Visitas Efectuadas a Entidades 1	10
Cuadro de Instituciones del Organismo Ejecutivo 2	12

1. RESUMEN EJECUTIVO

La inducción es la primera capacitación que todo trabajador debe recibir al momento de incorporarse a una organización, por lo tanto es fundamental proveerle de parte de los administradores de las distintas Unidades de Recursos Humanos que se brinde una bienvenida, una presentación con el resto del equipo así como realizar un recorrido por las instalaciones del edificio, pero más importante que lo anterior, es poder proporcionarle de la información básica, tanto administrativa, de derechos, obligaciones, costumbres, filosofía, misión y visión, en fin, toda aquella que resulte indispensable para que esta persona se inserte y familiarice con su nuevo entorno en el menor tiempo posible, a esto se le denomina Inducción al personal.

El presente estudio de investigación exploratoria descriptiva consistió en la aplicación de un instrumento (cuestionario) de preguntas mixtas, el cual fue contestado por 37 personas representantes de igual número de instituciones del Organismo Ejecutivo del Estado de Guatemala. Para el efecto se eligió previamente a éstas instituciones entre las cuales se tomó en cuenta a los principales Ministerios, Secretarías, Comisiones y otras Entidades pertenecientes al Ejecutivo.

Principalmente como sujetos del estudio se eligió trabajar con los Directores de Recursos Humanos de dichas entidades y en seguimiento a los objetivos de esta investigación, se indagó sobre los principales aspectos relacionados con la aplicación, forma, métodos y procedimientos del Proceso de Inducción para cada una de las entidades sujeto de estudio.

En el constructo del instrumento se realizó una sistematización de las preguntas para poder contar con indicadores medibles y relacionados de manera directa con los principales contenidos que se relacionan con la Inducción de Personal.

Los cuestionamientos no solamente exploraron las actividades que se realizan por parte de las diferentes Direcciones de Recursos Humanos sino que también se buscó por medio de preguntas abiertas, obtener aquella información que los profesionales que ejercen la administración del recurso humano, de manera que aportaran elementos de contenidos no contemplados tanto en el instrumento como en la práctica, pero que pueden ser tomados en cuenta para futuros proyectos de mejoramiento para el proceso de Inducción General a los nuevos servidores públicos.

De tal manera que la investigación aporta no solo la verificación de lo que actualmente realizan las entidades respecto a la Inducción sino que también se obtuvo información nueva con base en las carencias existentes que se convierten en una oportunidad para optimizar el mismo. Luego de cumplir con la metodología de visita y aplicación del cuestionario los resultados fueron tabulados y analizados para su presentación e interpretación.

Tanto la información demográfica de cada una de las personas que respondió así como las respuestas recopiladas respecto a la Inducción exploraron si las organizaciones aplican este proceso y qué información proveen a sus trabajadores de nuevo ingreso, también dentro de los resultados encontrados se consultó sobre los elementos susceptibles de mejora para los procesos de la administración de los recursos humanos dentro del Sector

Público, especialmente dentro del Organismo Ejecutivo y específicamente sobre el tema Inducción para el personal.

El estudio provee datos que van desde la indagación de aspectos demográficos de los sujetos que respondieron al cuestionario tales como género, profesión, tiempo de laborar en las instituciones y rangos de edad. Así mismo se abordaron áreas importantes que la teoría y otros estudios respecto al tema de Inducción de Personal señalan como fundamentales para poder desarrollar en el futuro inmediato una propuesta metodológica para la optimización del Sistema de Inducción como parte del módulo de Formación y Desarrollo de Recursos Humanos.

2. INTRODUCCIÓN

En este documento se presenta toda aquella información que describe los principales pasos metodológicos que se siguieron por parte del investigador para poder llevar a término, ese trabajo de exploración respecto al tema de inducción en las entidades que fueron visitadas, de tal manera que se cuenta de manera escrita y gráfica con todos aquellos elementos que se planificaron con respecto al tema de inducción del personal. Esto siguiendo el enfoque cuantitativo, y la presentación de los resultados que permitió recabar el instrumento aplicado a los sujetos seleccionados para el estudio.

En la siguiente fase del este estudio, se presenta el Informe de Resultados de la Investigación de Campo, se inició con la elaboración de un instrumento que permitiera recopilar información respecto a los distintos aspectos relevantes sobre el tema de Inducción de Personal, seguida de los fundamentos y aportes teóricos de toda investigación científica, se procedió a la construcción de una matriz de sistematización de preguntas, con

el propósito de llevar al campo un instrumento sólido tanto en confiabilidad como en validez.

Previo a esto ya se había realizado una validación del mismo gracias a la aplicación del instrumento en seis entidades del Organismo Ejecutivo, dando entonces esta prueba piloto, la oportunidad y los elementos de juicio técnico para poder mejorarlo y poder contar con una herramienta de exploración más sólida, filtrada de sus anteriores debilidades, y más acorde a la realidad tanto en su estructura interna como en su aplicación definitiva.

Para el efecto se tuvo en primera instancia una encuesta que fue aplicada, procediendo a realizar un primer vaciado de datos, una revisión de sus resultados y una revisión de expertos para su mejoramiento, ya para el momento en que se aplica de manera definitiva a la totalidad de la población sujeto del presente estudio.

En concordancia con los objetivos de esta investigación se definió que se elaborará un Programa de Inducción que contenga la información fundamental para que los nuevos servidores públicos, cuenten con una herramienta actualizada, estandarizada y automatizada que les permita conocer los principales elementos de toda Inducción General tales como la estructura, funciones, aspectos legales, derechos y obligaciones del Estado.

Se exploró por lo tanto sobre los contenidos básicos que debían conocerse sobre la estructura y funcionamiento del Estado, misma que debe impartirse durante el proceso de Inducción y así coadyuvar con una pronta inserción laboral.

Se investigó sobre diversos elementos relacionados con la Inducción como proceso de facilitación para indagar cómo los nuevos trabajadores logran conocer los principales

elementos relacionados con el funcionamiento, estructura, normas, derechos y obligaciones a la cual inician a prestar sus servicios.

De las 19 preguntas que contiene el cuestionario para explorar el tema de la Inducción aplicado a 37 instituciones del Organismo Ejecutivo del Estado de Guatemala que se rigen por la Ley de Servicio Civil y se indagó también sobre aspectos demográficos de los directivos de recursos humanos, se verificó si aplican o no el proceso de inducción a los trabajadores de nuevo ingreso, sus métodos, contenidos, técnicas; asimismo se consultó respecto a cuáles aspectos no debieran faltar al momento de conformar un programa integral de Inducción para los servidores públicos tanto de primer ingreso, de ascensos pero también cuando se den permutas.

3. SITUACIÓN ACTUAL DEL SISTEMA DE INDUCCIÓN

3.1 Metodología de la Investigación

Se realizó un estudio Exploratorio, dado que en su fase de anteproyecto o inicial, se realizó un estudio preliminar para poder indagar al respecto de los distintos aspectos que se tornan de interés para el estudio, tal como el tipo y número de sujetos de estudio, sus aspectos estructurales, legales, administrativos, cualitativos y cuantitativos en cuanto a la conformación de muestras, contenidos, y demás elementos relacionados con el problema de investigación, en este caso se investigó el tema de la Inducción de Personal.

Para el desarrollo y logro de los objetivos de investigación, se llevó a cabo la investigación de tipo Descriptiva, dado que su propia etimología lo dice, va a describir lo que ocurre, pero también va a respaldar sus contenidos con los aportes de un marco

referencial de expertos que abordaron sobre el mismo tema, y complementa con la actualización que permite el uso de un instrumento de recopilación de información similar, con el efecto de describir en forma actualizada todo lo que ha sido, lo que es y lo que debe ser, en un documento, instrumento o ambos, para la propuesta final.

3.1.1 Enfoque de la Investigación

El enfoque de la investigación fue del tipo cuantitativo, de forma específica el método cuantitativo propone responder pregunta tales como, ¿cuántos?, ¿quiénes?, ¿en qué medida?; para luego ser manifestados y presentados al mundo; este posee la característica de medir y detectar diferencias y usa una visión cuantificada. Además por medio de esta investigación cuantitativa posibilita informar a una sociedad sobre la implementación de políticas públicas y leyes políticas, donde se necesite conocer información o porcentajes sobre la totalidad de una población o comunidad y reportar sobre los indicadores. El método cuantitativo también conocido como investigación cuantitativa, empírico-analítico, racionalista o positivista es aquel que se basa en los números para investigar, analizar y comprobar información y datos.

3.1.2 Contexto de la Investigación

El presente estudio de investigación contempló las fases de análisis exploratorio en donde se logró validar los instrumentos y preguntas de investigación que condujeron hacia la formalización de los elementos de recopilación de todos los argumentos, información teórica y práctica de estudios similares, de tal manera que se pueda respaldar el estudio y realizar el proyecto de sustentación así como de propuesta de los contenidos, estructura que daría la información correcta y justa para la incorporación al módulo de Formación y

Desarrollo de Recursos Humanos. El área física del estudio se concretó en la ciudad capital de Guatemala, específicamente en las principales entidades del Organismo Ejecutivo (listado en anexo), se realizó durante el mes de noviembre del año 2016, y el detalle de actividades se describe en el apartado correspondiente.

Cuadro 1 Visitas Efectuadas a Entidades

No.	Institución del Organismo Ejecutivo	Fecha de visita
1	Ministerio de Desarrollo Social -MIDES-	9 de noviembre
2	Ministerio de Educación -MINEDUC-	9 de noviembre
3	Ministerio de Relaciones Exteriores -MINEX-	9 de noviembre
4	Secretaría de Asuntos Agrarios de la Presidencia de la República -SAA-	9 de noviembre
5	Secretaría General de la Presidencia de la República	9 de noviembre
6	Secretaría Nacional de Ciencia y Tecnología -SENACYT-	9 de noviembre
7	Secretaría Presidencia de la Mujer -SEPREM-	9 de noviembre
8	Ministerio de Gobernación -MINGOB-	10 de noviembre
9	Secretaría de Obras Sociales de la Esposa del Presidente -SOSEP-	10 de noviembre
10	Secretaría de Seguridad Alimentaria y Nutricional -SESAN-	10 de noviembre
11	Secretaría Ejecutiva de la Comisión Contra las Adicciones y el Tráfico Ilícito de Drogas -SECCATID-	10 de noviembre
12	Secretaría Privada de la Presidencia de la República	10 de noviembre
13	Comisión Presidencial Contra la Discriminación y Racismo Contra los Pueblos Indígenas en Guatemala -CODISRA-	10 de noviembre
14	Comisión Presidencial Coordinadora de la Política del Ejecutivo en Materia de Derechos Humanos -COPREDEH-	10 de noviembre
15	Ministerio de Ambiente y Recursos Naturales -MARN-	11 de noviembre
16	Ministerio de Trabajo y Previsión Social -MINTRAB-	11 de noviembre
17	Secretaría Contra la Violencia Sexual, Explotación y Trata de Personas -SVET-	11 de noviembre
18	Secretaría de Bienestar Social de la Presidencia de la República -SBS-	11 de noviembre
19	Secretaría de la Paz -SEPAZ-	11 de noviembre
20	Secretaría de Planificación y Programación de la Presidencia -SEGEPLAN-	11 de noviembre
21	Secretaría Nacional de Administración de Bienes de Extinción de Dominio -SENABED-	11 de noviembre
22	Consejo Nacional de la Juventud -CONJUVE-	11 de noviembre
23	Defensoría de la Mujer Indígena -DEMI-	11 de noviembre
24	Fondo de Desarrollo Indígena Guatemalteco -FODIGUA-	11 de noviembre
25	Ministerio de Agricultura, Ganadería y Alimentación -MAGA-	14 de noviembre
26	Ministerio de Comunicaciones, Infraestructura y Vivienda -MICIVI-	14 de noviembre
27	Ministerio de Cultura y Deportes	14 de noviembre
28	Secretaría de Coordinación Ejecutiva de la Presidencia de la República -SCEP-	14 de noviembre
29	Secretaría Privada de la Vicepresidencia de la República	14 de noviembre
30	Autoridad para el Manejo Sustentable de la Llanura y su Entorno -AMSCLAE-	14 de noviembre
31	Ministerio de Economía -MINECO-	15 de noviembre
32	Ministerio de Energía y Minas -MEM-	15 de noviembre
33	Secretaría de Comunicación Social de la Presidencia de la	16 de noviembre

	República	
34	Ministerio de Finanzas Públicas -MINFIN-	17 de noviembre
35	Consejo Nacional de Áreas Protegidas -CONAP-	17 de noviembre
36	Ministerio de Salud Pública y Asistencia Social -MSPAS-	18 de noviembre
37	Oficina Nacional de Servicio Civil -ONSEC-	18 de noviembre
38	Instituto de Administración Pública -INAP-	Desierto

Fuente: Cronograma de visitas a instituciones del Organismo Ejecutivo, noviembre de 2016

3.1.3 Población Objeto de Estudio

El presente estudio abarcó a las 38 Instituciones que conforman el Organismo Ejecutivo, de las cuales al momento de la presentación de este informe 37 fueron las que aportaron en tiempo sus respectivos instrumentos debidamente completados. Son entidades bajo la cobertura de la Ley de Servicio Civil.; no participaron en este estudio las autónomas o descentralizadas. La aplicación del instrumento de recolección de datos, se realizó en el período comprendido del 2 al 23 de noviembre de 2016, al número ya citado de Instituciones del Organismos Ejecutivo, entre los que se acudió a 13 Ministerios de Estado, 15 Secretarías de la Presidencia de la República, y 10 Entidades más del Organismo Ejecutivo tales como Comisiones Presidenciales y Defensorías. La aplicación presencial de una sola persona resultaba imposible materialmente, por lo anterior se contó con el apoyo de un equipo de trabajo que paralelamente aplicó instrumentos para medir otras área de recursos humanos, esto permitió que el investigador tuviese la oportunidad de cubrir todas las entidades a razón de ocho visitas por cada persona y así poder cubrirlas todas aún no se encontrase presente físicamente en todas.

Cuadro 2 Instituciones del Organismo Ejecutivo

Instituciones del Organismo Ejecutivo	Número de entidades
Ministerios	13
Secretarías Presidenciales	16
Comisiones Presidenciales	2
Consejos	2
Otros organismos	5
Total	37

Fuente: Control de instituciones del Organismo Ejecutivo, autorizadas por Onsec para efectuar estudio, noviembre de 2016

3.1.4 Diseño de Investigación utilizado

El tipo de diseño para la presente investigación fue exploratoria, se recopiló información recurriendo a la utilización de un cuestionario que proporcionó información, la cual se traducirá en elementos de base para realizar una propuesta final de contenidos mínimos de un sistema de inducción que se aplicará en un módulo informático para la administración de recursos humanos. En este tipo de diseño no se manipulan variables ni se presenta hipótesis.

3.1.5 Procedimientos

Tal y como se enmarca en la sección anterior, el estudio que se realizó es de tipo exploratorio descriptivo, cuyo propósito es referir la situación actual del proceso de inducción en las instituciones del Organismo Ejecutivo. La investigación exploró y recopiló información, gracias a la aplicación de un cuestionario, dado que, tal como lo indica

Hernández (2010), “es tal vez el instrumento más utilizado para recolectar los datos y consiste en un conjunto de preguntas respecto de una o más variables a medir”.

En este estudio la metodología implicó la designación de los sujetos de estudio a quienes se les auto administró el instrumento denominado cuestionario para la presente investigación. Se realizó el vaciado de la información recabada con su respectivo análisis cuantitativo y cualitativo; seguidamente, se realizó también a manera de aporte las conclusiones y correcciones que ameritó el instrumento, y con ello se construye la base para la siguiente etapa, la cual consiste en el diagnóstico de la situación actual del proceso de inducción en las Instituciones objeto de estudio.

3.1.6 Descripción detallada de los procesos de recolección de los datos

La metodología ya puesta en marcha, implicó una serie de acciones realizadas por el investigador las cuales se realizaron durante el mes de noviembre de 2016 y se detallan a continuación en forma descriptiva y cronológica:

Las actividades de investigación y elaboración del documento se desarrollaron durante el período del 2 al 23 de noviembre de 2016, describiendo un cronograma de trabajo de la manera siguiente:

- Del 2 al 4 de noviembre se elaboró un cuadro matriz para la sistematización de preguntas que conformaron el cuestionario final luego de haber sido validado en la primera aplicación exploratoria, con ello se pudo proceder a su aplicación en las distintas entidades sujeto de estudio.
- Del 7 al 11 de noviembre se efectuó los contactos a través de correo electrónico, así como de las llamadas de concertación de citas para poder aplicar el cuestionario a

las instituciones sujeto de estudio, para el efecto se recibió la confirmación de las distintas entidades contactadas y procedí a asistir en dicha semana al Ministerio de Educación, Secretaría General de la Presidencia, Ministerio de Gobernación, Defensoría de la Mujer Indígena y la Secretaría contra la Violencia Sexual, Explotación y Trata de Personas.

- Del 14 al 17 de noviembre se visitó la Coordinación Ejecutiva de la Presidencia, la Secretaría de Comunicación Social de la Presidencia y el Ministerio de Finanzas Públicas.
- El día 18 de noviembre se procedió a vaciar los datos del instrumento aplicado a las distintas instituciones.
- Del 21 al 22 de noviembre se realizó la tabulación de datos y conformación del documento denominado Informe de Investigación de Campo del Sistema de Inducción.
- El día 23 de noviembre se remitió el documento a la Coordinación para su revisión, mismo que fue devuelto ya con observaciones de forma y estilo, las cuales fueron corregidas para su impresión definitiva.

3.1.7 Presentación de resultados

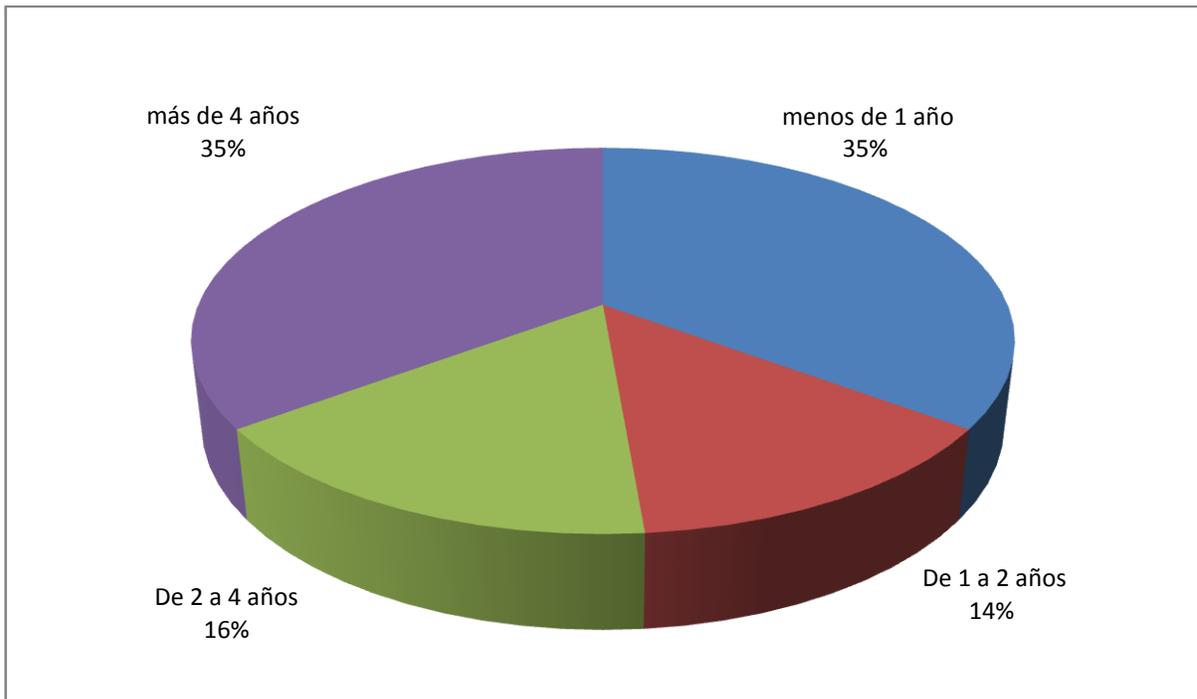
En esta sección se presentan, los resultados de la investigación, recopilados a través de la aplicación de cuestionarios a 37 Instituciones del Organismo Ejecutivo que en su diseño preliminar, se estableció serían los Directores de Recursos Humanos, Jefes de Personal o de área específica del Departamento/Unidad de Recursos Humanos, las personas idóneas para el efecto y así se realizó.

Es importante citar que en ciertos casos los Directores de Recursos Humanos delegaron en personal específico de cada área la atención y respuesta a los cuestionarios, en otros casos que se encontraban vacantes las plazas de Directores o Jefes, los cuestionarios fueron llenados por personas designadas por las autoridades de las instituciones, siempre y cuando contaran con experiencia y funciones dentro del área de recursos humanos.

A continuación se presentan los resultados de los datos demográficos de los sujetos investigados, y respuestas a las distintas preguntas tanto de selección múltiple como preguntas con opción a respuesta del tipo abierto, para conocer tanto sobre cómo realizan el proceso de inducción, pero también sobre aportes que se les requirió a los cuestionados para poder incluir en la propuesta final.

RESULTADOS DE DATOS DEMOGRÁFICOS DE SUJETOS OBJETO DEL ESTUDIO

Gráfica 1: Guatemala, Tiempo de laborar en la Institución de los Directivos de Recursos Humanos (Situación de la Estabilidad Laboral)

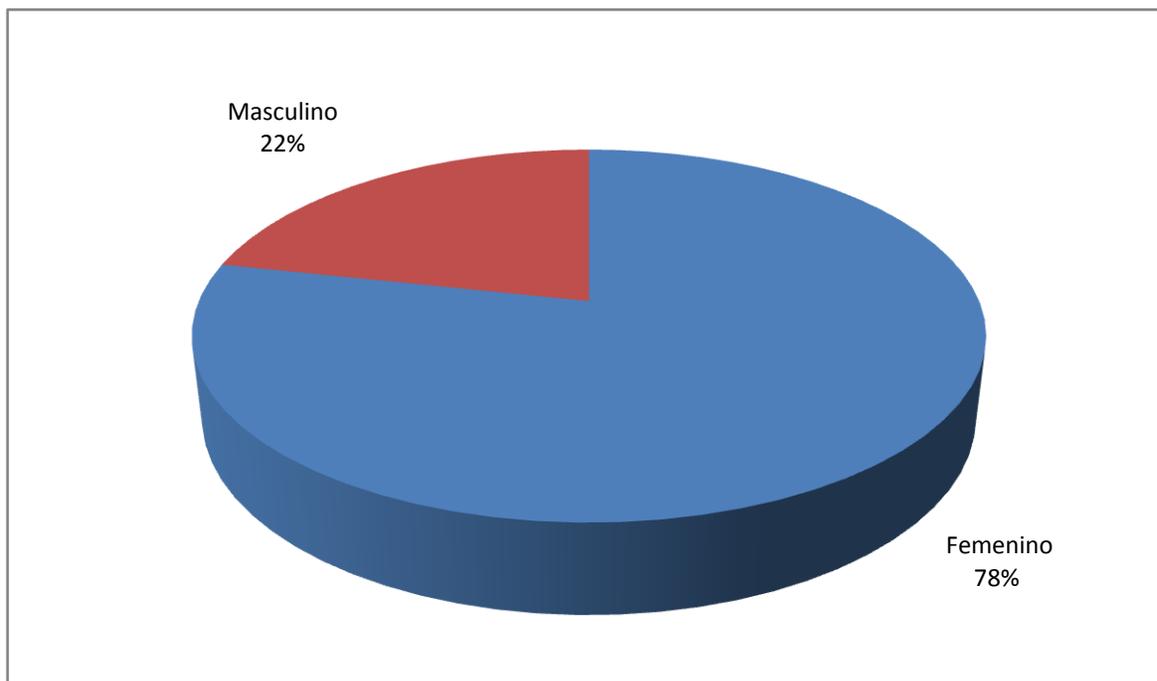


Fuente: Elaboración propia con base a encuesta aplicada a servidores públicos del área de Recursos Humanos del Organismo Ejecutivo. Noviembre 2016.

En la gráfica anterior se muestra que el 35% de los directivos de recursos humanos han laborado en sus instituciones por más de un período de gobierno, pero similar número por menos de un año, asimismo la población promedio entre uno a cuatro años constituye el otro 34%. Es decir que se cuenta con personal con considerable experiencia en el área, pero también existe un porcentaje similar que es de reciente ingreso. Esto de alguna manera podría incidir en el dominio y conocimiento de las diferentes funciones y objetivos de las áreas de recursos humanos del Estado dado que en esas proporciones donde existe personal

que no ha laborado en el sector público aún está en una fase de aprendizaje para el manejo de dichas áreas.

Gráfica 2: Guatemala, Género de los Directivos de Recursos Humanos

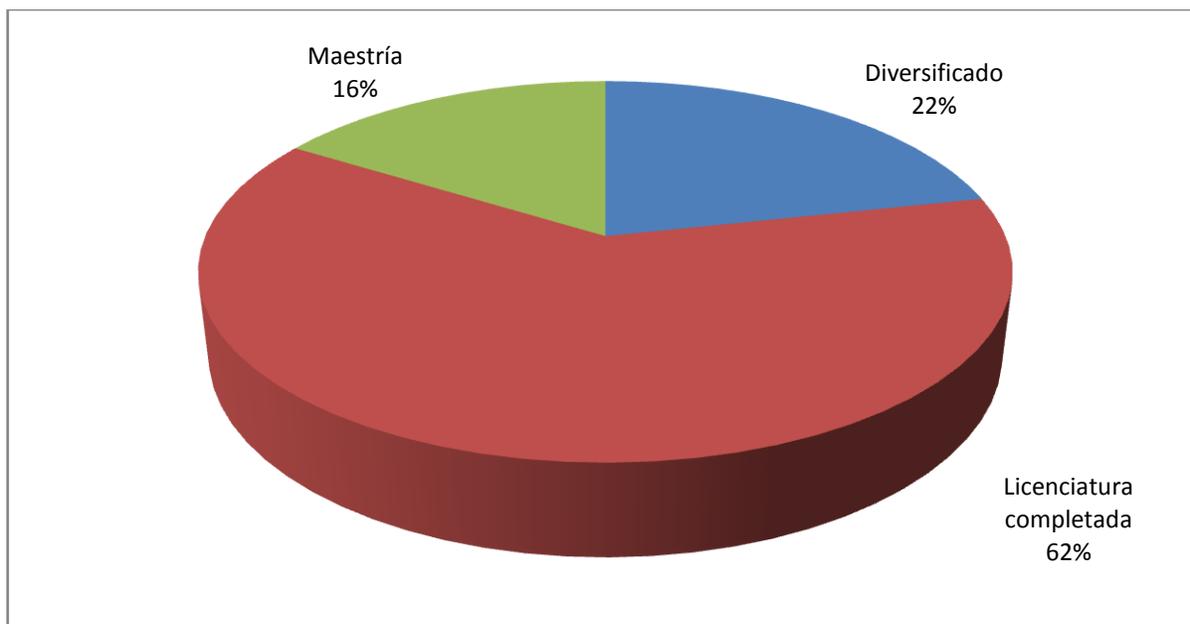


Fuente: Elaboración propia con base a encuesta aplicada a servidores públicos del área de Recursos Humanos del Organismo Ejecutivo. Noviembre 2016.

Respecto a la distribución del género en las jefaturas o Direcciones de Recursos Humanos, llama la atención que en su mayoría, es decir en un 78%, está siendo dirigido por mujeres, lo cual de alguna manera genera la necesidad de realizar un estudio ulterior que permita detectar a futuro, cuál es o son las razones para que este número sea tan elevado, asimismo realizar una indagatoria respecto a diversos factores relacionados con esta situación, incluyendo una medición del desempeño laboral, claro, desarrollando un estudio

comparativo contra esa pequeña porción de varones que tienen también las mismas funciones.

Gráfica 3: Guatemala, Escolaridad de los Directivos de Recursos Humanos en el Organismo Ejecutivo

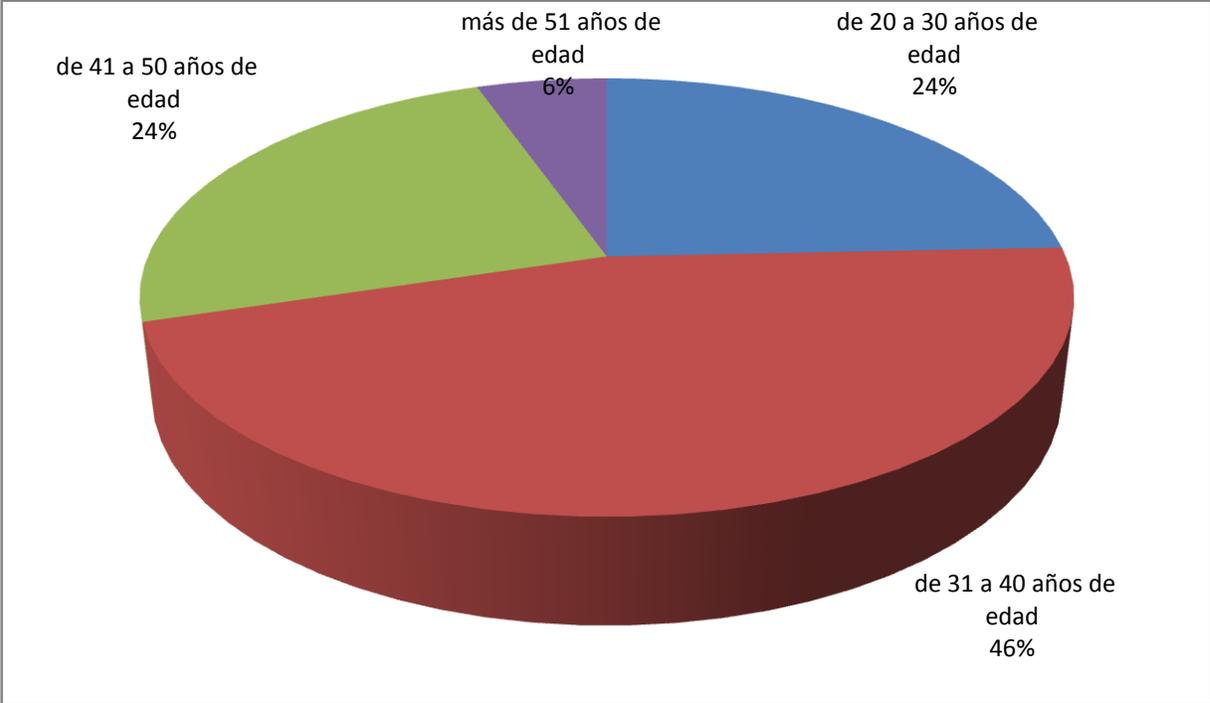


Fuente: Elaboración propia con base a encuesta aplicada a servidores públicos del área de Recursos Humanos del Organismo Ejecutivo. Noviembre 2016.

Con respecto al nivel académico de las personas que dirigen las distintas Unidades de Recursos Humanos es importante hacer énfasis que sí se ha dado valor a la exigencia de contar con un grado académico profesional para los puestos de las Direcciones o Jefaturas del área de Recursos Humanos, ya que un 78% de los encuestados son profesionales graduados, quedando ya una minoría en formación y búsqueda de estos títulos, contrario a lo que ocurría en un decenio anterior, o lo que evidencian otros estudios respecto al nivel académico de Direcciones de otras áreas, lo cual es espacio para otra investigación, sin embargo esto evidencia que al contarse con directivos profesionales y máxime graduados

en las áreas relacionadas con la gestión del talento humano se refuerza las aptitudes para poder desarrollar con mejores conocimientos las distintas funciones como gerenciar y desarrollar al capital más importante de toda organización, la gente.

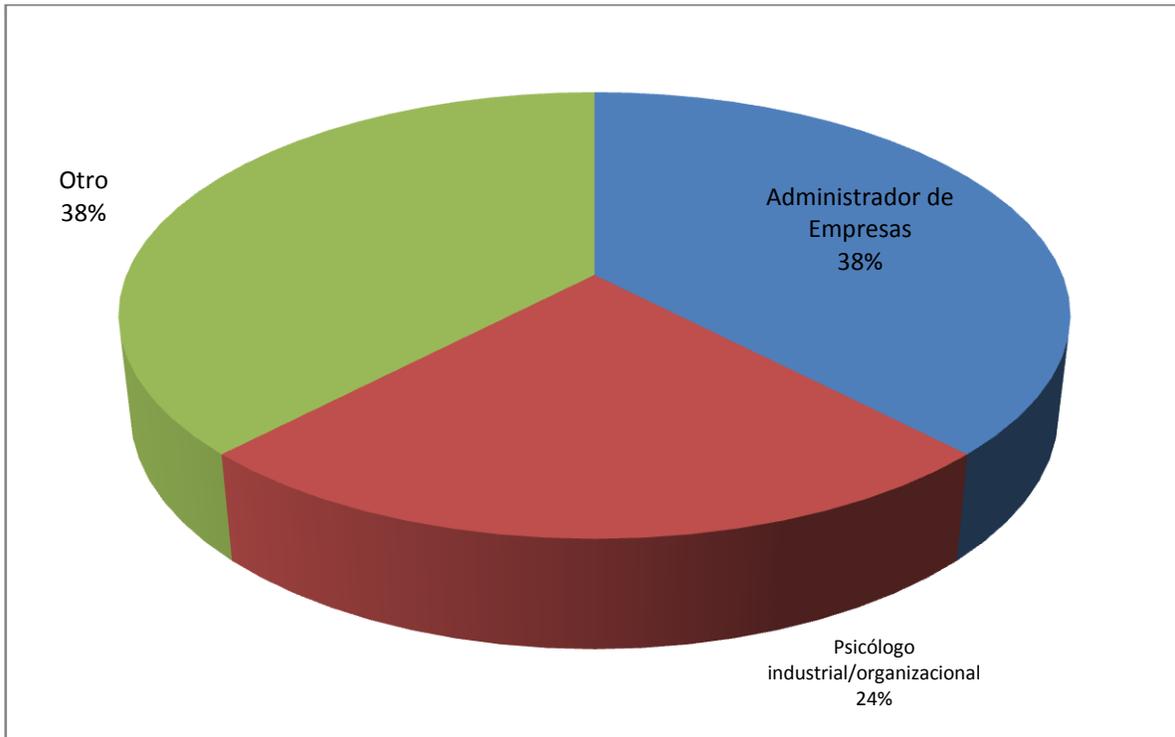
Gráfica 4: Guatemala, Rango de edad de los Directivos de Recursos Humanos del Organismo Ejecutivo



Fuente: Elaboración propia con base a encuesta aplicada a servidores públicos del área de Recursos Humanos del Organismo Ejecutivo. Noviembre 2016.

Definitivamente el dato que evidencia la gráfica anterior respecto a los rangos de edad resalta que la mayoría de personas que dirigen Recursos Humanos durante el presente estudio oscilan entre los 31 a 40 años de edad, sin embargo una tercera parte de la población se encuentra entre los 41 y 51 años de edad, estimando que existe un equilibrio entre las personas con más experiencia de vida versus aquellas que inician en el ámbito laboral como se visualiza en esa quinta parte de los sujetos que tienen entre veinte y treinta años de edad.

Gráfica 5: Guatemala, Profesión de los Directivos de Recursos Humanos



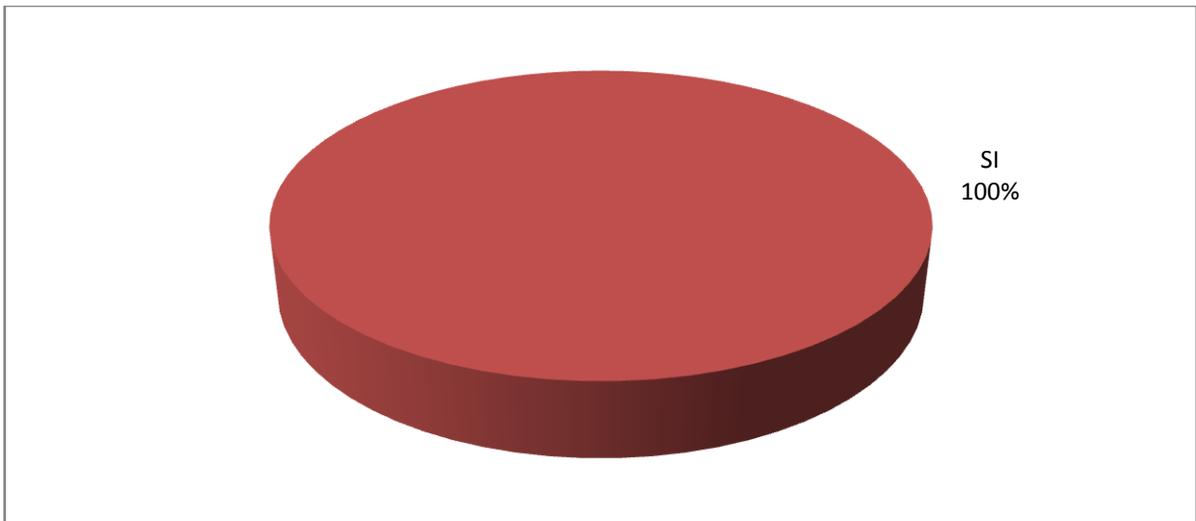
Fuente: Elaboración propia con base a encuesta aplicada a servidores públicos del área de Recursos Humanos del Organismo Ejecutivo. Noviembre 2016.

Respecto a la profesión que ostentan los directivos de las áreas de recursos humanos estudiadas, se refleja un predominio de los administradores de empresas, esto puede inferirse a que las carreras universitarias que más se producen a nivel universitario así como a quienes los entes empleadores le han dado prioridad son éstos. No obstante la especialidad para el área en estudio requiere la psicología industrial u organizacional, o una maestría para dicha área a aquellos que son administradores de empresas, ya que gestión del talento humano amerita ciertos conocimientos que son muy específicos del conocimiento de las personas, más allá que de los proceso, y también se infiere que por ser

la administración de personal o de recursos humanos una carrera relativamente joven, solamente un 24% de la población posee título de psicólogo industrial/organizacional. Es importante recalcar que es necesario revisar por qué más de una tercera parte como lo demuestran los números, son personas que no poseen un título relacionado con el área de recursos humanos, entre estos se puede hacer mención que existen abogados, administradores educativos, mercadologistas, auditores, en cuyos casos tienen una licenciatura, y también los hay en puestos no directivos pero que están al frente de las Unidades de Recursos Humanos, personal que aún no cuenta con un título universitario y están en niveles técnicos, varios de ellos en áreas no relacionadas de forma directa con la gestión de recursos humanos, lo cual no implica que no sean capaces, pero que si amerita que se encauce la especialidad o profesionalización adoc a cada área como lo indica la normativa en materia de clasificación de puestos y salarios de toda administración de recursos humanos.

PRESENTACIÓN DE RESULTADOS A LAS SERIES DE CUESTIONAMIENTOS RELACIONADOS CON EL TEMA DE INDUCCIÓN

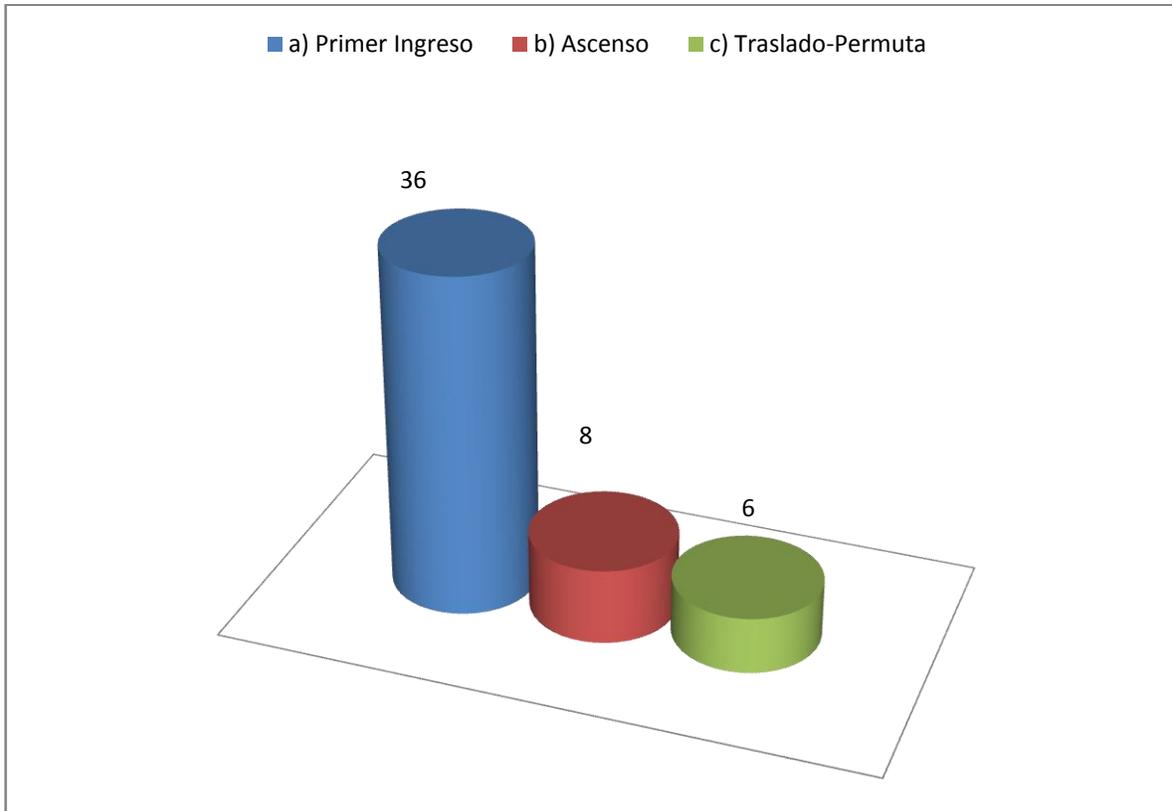
Gráfica 6: Guatemala, Porcentaje de Instituciones que brinda inducción general a los trabajadores de nuevo ingreso



Fuente: Elaboración propia con base en la pregunta ¿Se realiza en la Institución, la Inducción general a los trabajadores de nuevo ingreso? Noviembre de 2016

La aplicación de la Inducción al personal de nuevo ingreso se realiza en todas las Instituciones del Organismo Ejecutivo que respondieron el cuestionario aplicado. Lo cual implica que es un proceso de cumplimiento general y demuestra que su importancia no ha sido demeritada, confirmando la teoría que dio sustento a la primera fase del presente estudio tal como lo indica Dessler (2001) que la Inducción al personal es “El Procedimiento para proporcionar a los empleados nuevos, información básica de los antecedentes de la compañía”

Gráfica 7: Guatemala, Momento en que se aplica la inducción al personal

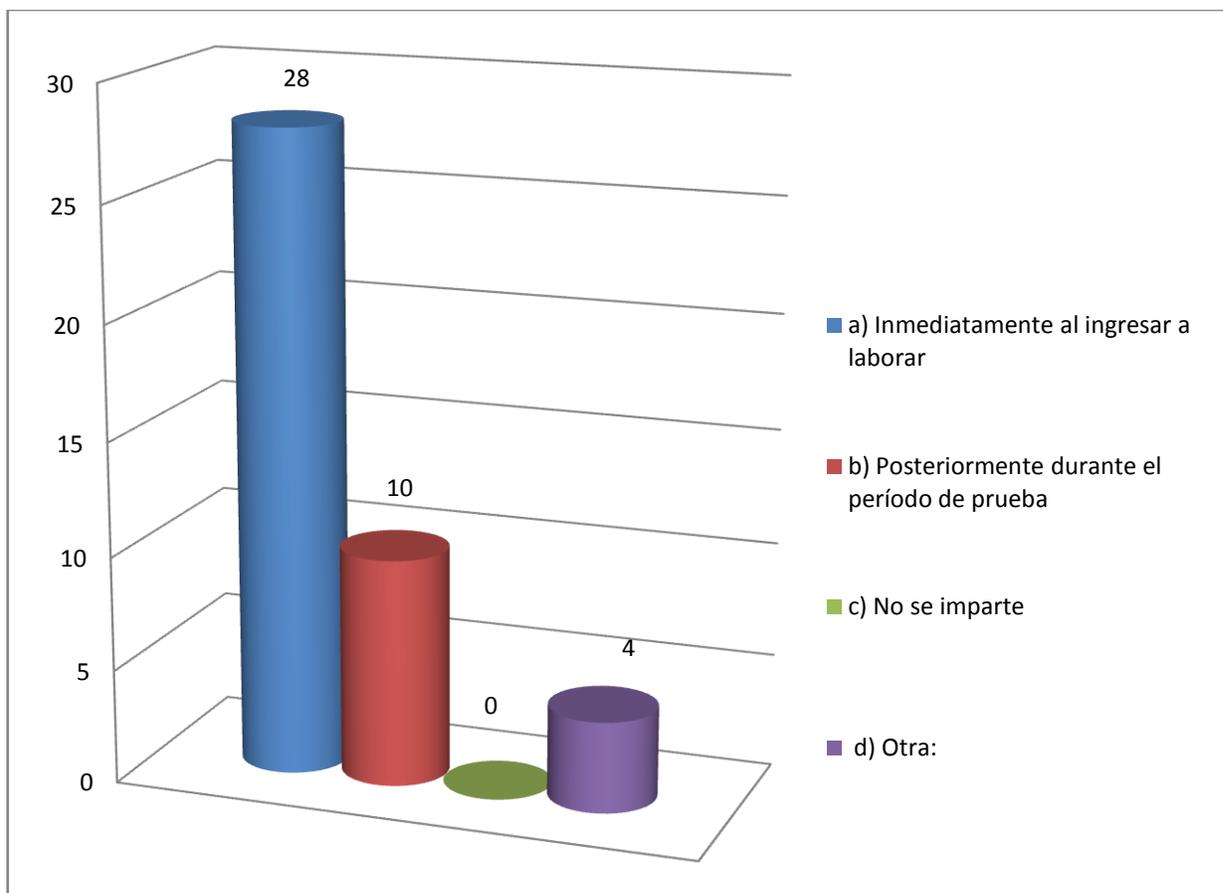


Fuente: Elaboración propia con base a encuesta aplicada a servidores públicos del área de Recursos Humanos del Organismo Ejecutivo. Noviembre 2016.

Se corroboró que la aplicación de la Inducción en la mayoría de Instituciones del Organismo Ejecutivo en donde se realizó el presente estudio es impartida al momento del reciente ingreso de los nuevos servidores públicos. Sin embargo existen instituciones en donde se aplican no solamente en el primer ingreso sino que también al momento de producirse un ascenso o una permuta, en menor proporción pero se cumple con lo citado por el conocimiento que la inducción provee a los individuos, fortaleciendo sus conocimientos tanto generales como específicos sobre los diversos temas organizacionales.

La anterior gráfica muestra número de personas, no porcentajes, las mismas personas pudieron responder varias opciones de respuesta.

Gráfica 8: Guatemala, Momento en el que se imparte el proceso de inducción en las instituciones del Organismo Ejecutivo

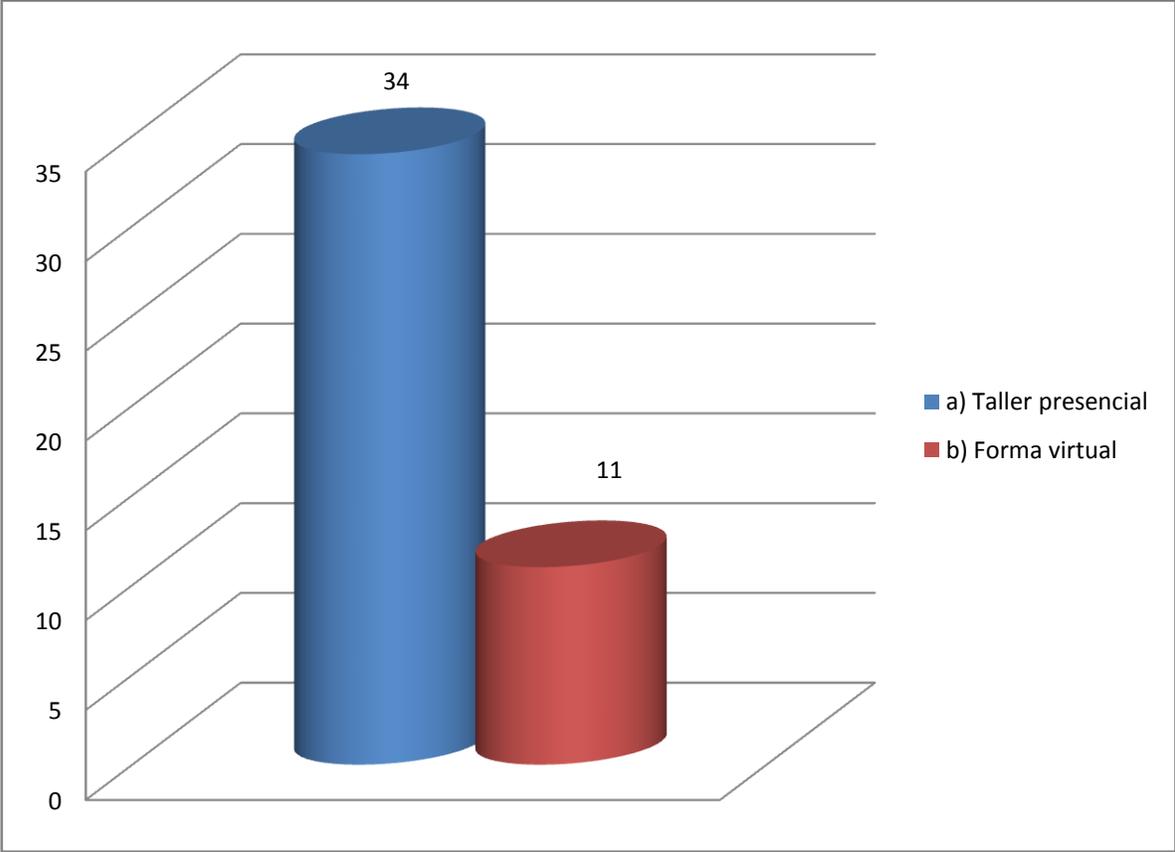


Fuente: Elaboración propia con base a encuesta aplicada a servidores públicos del área de Recursos Humanos del Organismo Ejecutivo. Noviembre 2016.

Con relación al momento en que se imparte la inducción en las entidades investigadas se pudo determinar que 28 de las 37 realizan la misma de manera inmediata al ingresar los nuevos colaboradores a las instituciones, esto es positivo recalcarlo ya que se está

aprovechando en el mayor de los porcentajes de tiempo el hecho que las personas no pierdan la oportunidad de iniciar con la información básica respecto a lo que la inducción provee desde que comienzan su relación laboral, lo cual minimiza las distorsiones de información y cumple con el cometido de todo proceso de iniciación para con la nueva organización. Aquí se refuerza el hecho que no se deja de impartir la misma.

Gráfica 9: Guatemala, Modalidad de entrega utiliza para proporcionar la información general de la Institución

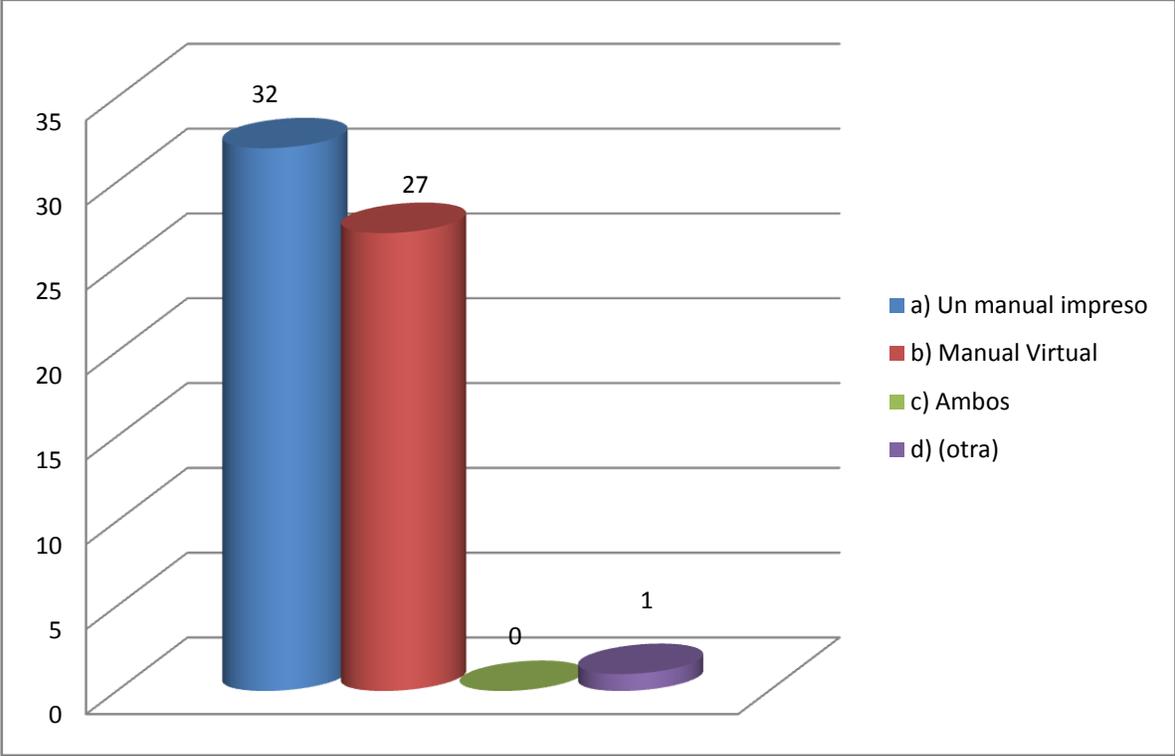


Fuente: Elaboración propia con base a encuesta aplicada a servidores públicos del área de Recursos Humanos del Organismo Ejecutivo. Noviembre 2016.

La anterior gráfica muestra el número de personas que para la modalidad de entrega evidenció que 34 instituciones realizan su inducción por medio de un taller presencial, lo

cual sigue siendo la modalidad más practicada hasta la fecha del estudio, no obstante el avance tecnológico que existe a nivel mundial, solamente once indicaron que utilizan los medios virtuales para impartir la inducción a sus nuevos trabajadores. Esto hace un llamado de atención para que se tome en consideración que si bien la primera modalidad es funcional, debe fortalecerse y aprovecharse la parte tecnológica como lo pretende hacer el sistema de administración de recursos humanos a través de sus diferentes módulos informáticos. Con relación a este resultado llama la atención lo expuesto por Ordoñez y Pérez en 2007, quienes elaboraron un estudio relativo al Gobierno Electrónico, resaltando entre sus principales elementos la importancia de la modernización del Estado de Guatemala como necesidad sentida para eficientar los procesos y servicios que éste trabaja tanto con sus clientes externos como internos, de tal manera que, señalan los autores que en el año 2000 todas las instituciones del gobierno central trabajaban con un sistema de nómina en una arquitectura cliente-servidor, con todas las desventajas que esto representa, de acá que el SIAF-SAG nació precisamente por la demostrada necesidad de modernizar al estado a través de herramientas informáticas que efficienten todas las gestiones que crean burocracia y gastos excesivos en recursos que no están acordes a los tiempos y exigencias poblacionales e institucionales, en conclusión se requiere de la modernización de los sistemas que antes de hacían únicamente en papel, por lo que hoy día no puede desligarse ningún proceso tal el caso de los módulos de recursos humanos, de la sistematización y de la automatización.

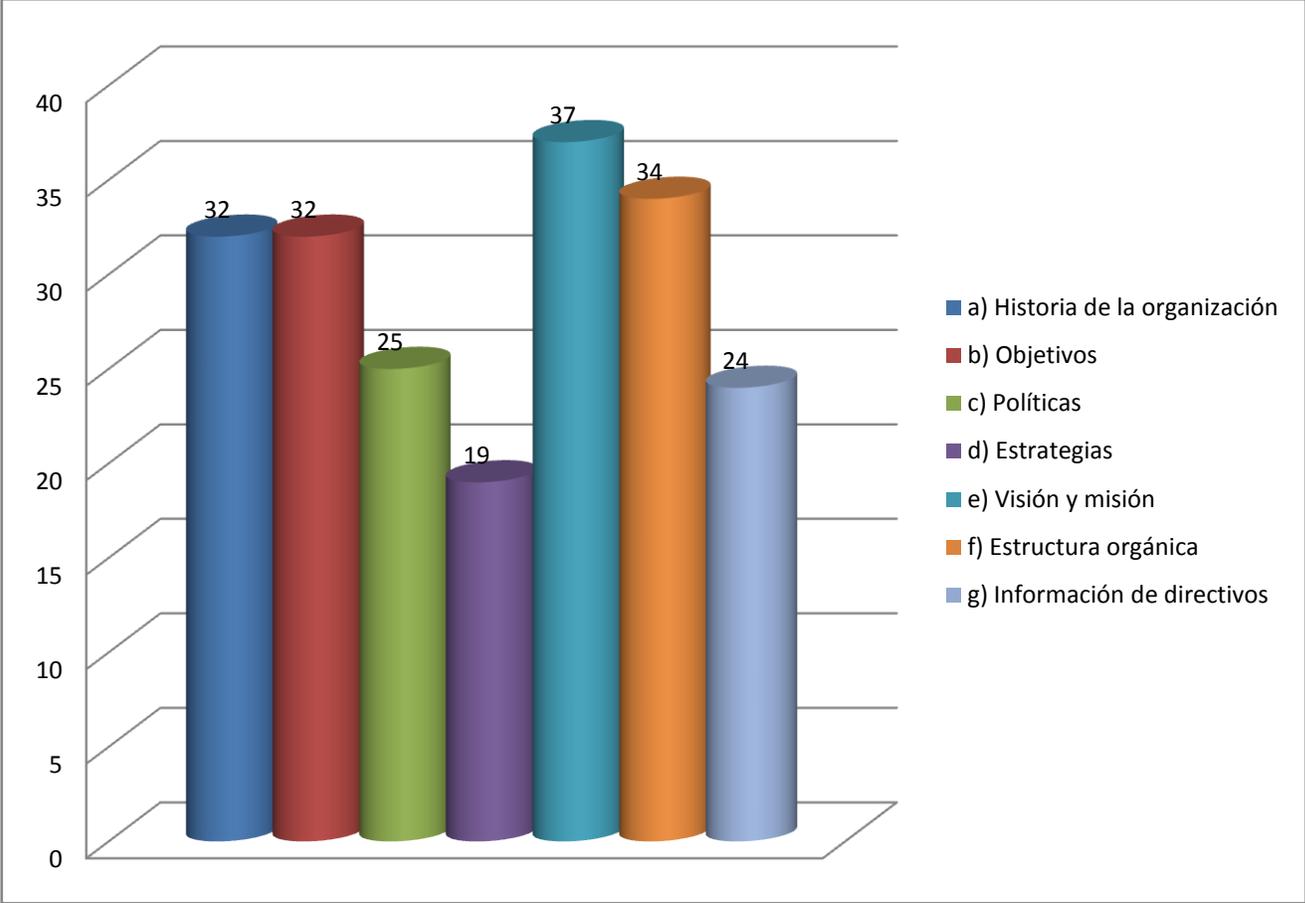
Gráfica 10: Guatemala, Opinión respecto a aplicar como normativa administrativa que se establezca entregar al nuevo trabajador toda la información de la inducción general por medio de Manual impreso o de modo virtual



Fuente: Elaboración propia con base a encuesta aplicada a servidores públicos del área de Recursos Humanos del Organismo Ejecutivo. Noviembre 2016.

El manual impreso es un documento que ha sido utilizado como reforzamiento de los contenidos impartidos en el proceso de inducción al personal como lo indica la literatura en la materia, en la gráfica que antecede se logra ver los resultados a las respuestas brindadas por los directivos de recursos humanos en las que 32 de ellos asienten que el manual impreso sería la opción para dejar plasmado el conocimiento recopilado respecto a la inducción, y 27 personas que pueden estar contenidas dentro de las anteriores también opinaron que se realice un manual bajo la modalidad virtual. De tal manera que el aprovechamiento de la tecnología ya no es incipiente sino una tendencia que va en crecimiento con el avance de los años.

Gráfica 11 Guatemala, Información de la Institución se debe impartir al trabajador durante la Inducción

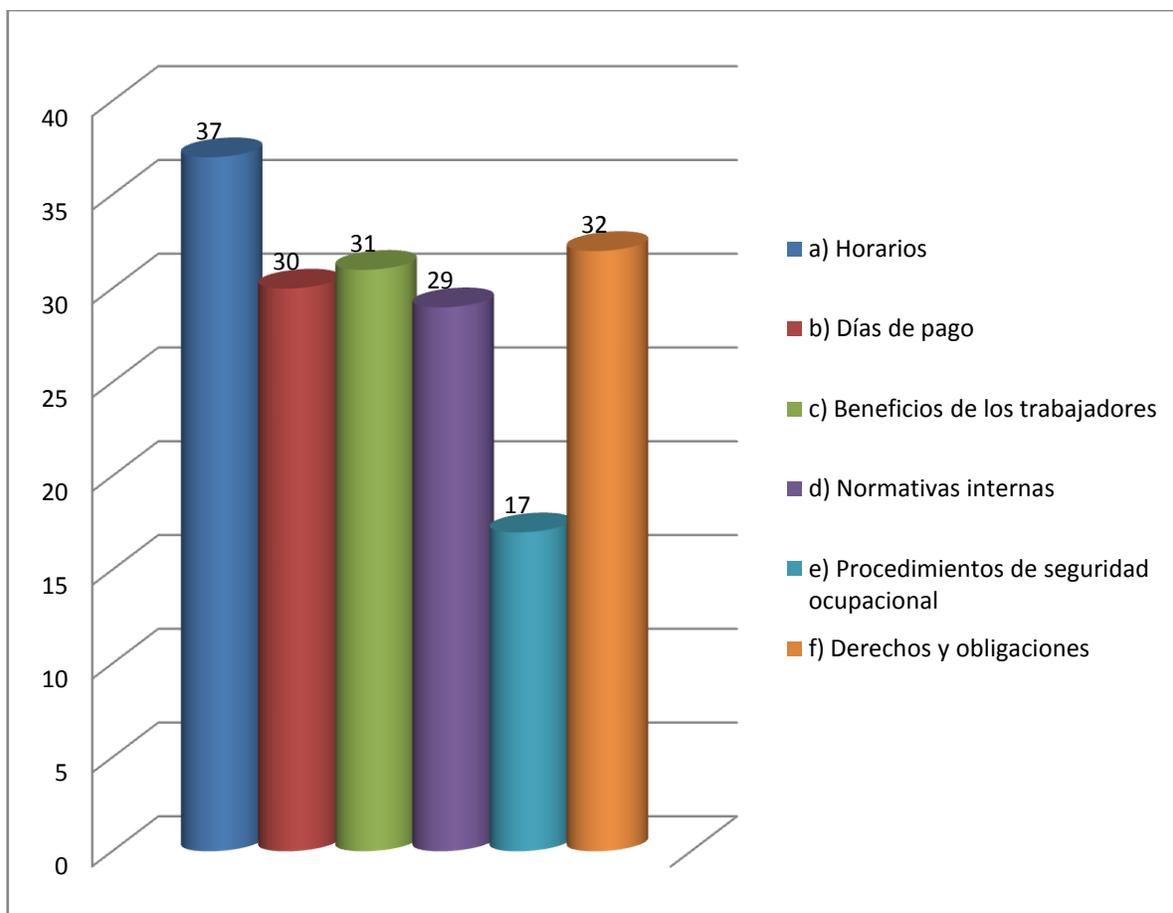


Fuente: Elaboración propia con base a encuesta aplicada a servidores públicos del área de Recursos Humanos del Organismo Ejecutivo. Noviembre 2016.

De los contenidos más relevantes que pudieron ser indagados al momento de realizar un compendio dentro del proceso de inducción se tiene este listado con sus respectivas frecuencias estadísticas, resaltan la visión y misión como el tema más importante o que no debe hacer falta en dicho proceso, en su orden descendiente la estructura orgánica debe darse a conocer desde el inicio, seguido de la historia de la organización así como sus objetivos, las políticas de la institución, así como la información sobre los directivos; llama

la atención que en última posición se visualiza que la información relacionada con el tema de estrategias puntuó como la más baja.

Gráfica 12: Guatemala, Información que se le proporciona al trabajador en la *Inducción específica* de su puesto de trabajo



Fuente: Elaboración propia con base a encuesta aplicada a servidores públicos del área de Recursos Humanos del Organismo Ejecutivo. Noviembre 2016.

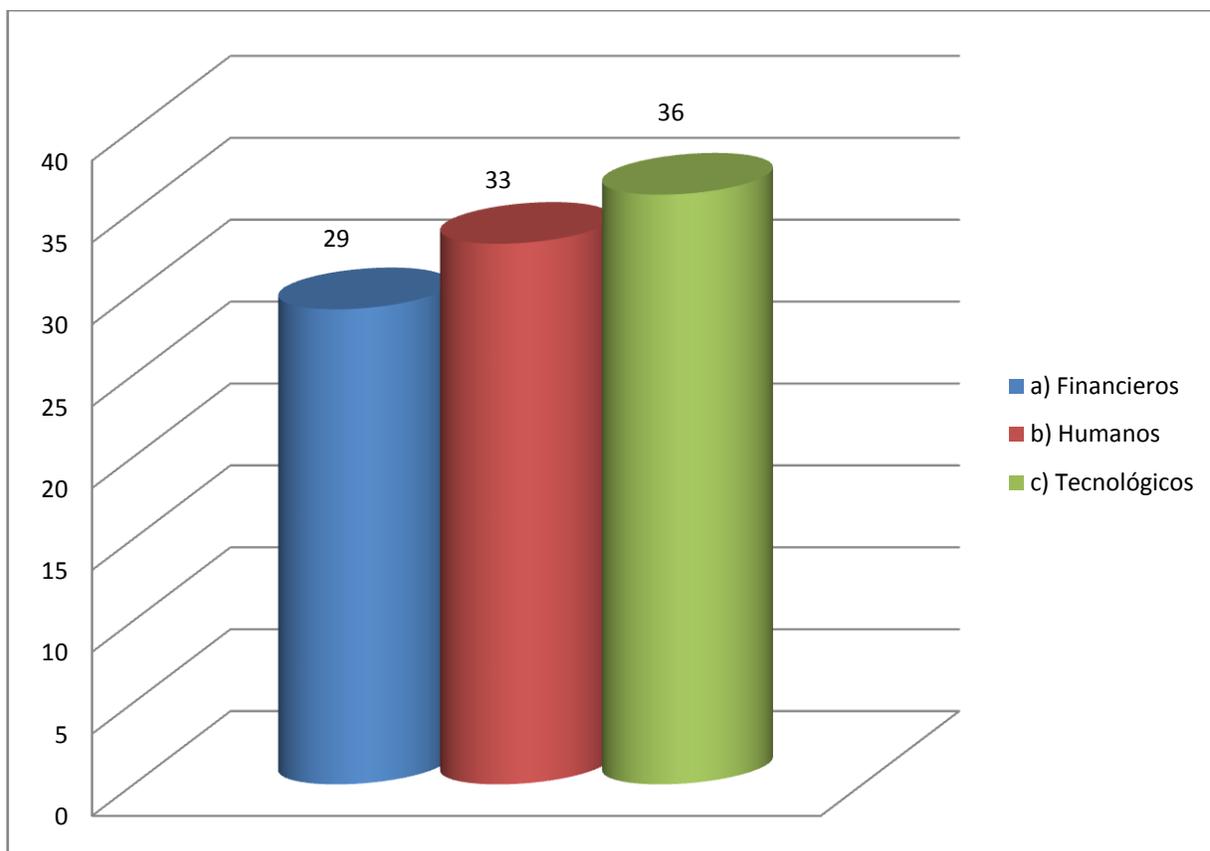
Abordando el tema de la Inducción, pero la Inducción Específica, se indagó de la misma manera que como se realizó con la Inducción General, y en este espacio, las personas le dieron una valoración en su mismo orden, de más a menos considerando, para incluir en el

proceso de inducción, en su orden: brindar información sobre horarios, derechos y obligaciones, beneficios para los trabajadores, días de pago, normativas internas y por último el tema de seguridad ocupacional, lo cual no es menos importante, todo lo contrario, es necesario fortalecer esto.

El anterior resultado es fundamentado por lo expuesto en 2000 por Dessler, quien expuso justo que la primera parte de la inducción suele ser responsabilidad de un especialista de recursos humanos, quien es la persona encargada de brindar la información general de la organización. Inmediatamente, el nuevo trabajador, es presentado con su superior, con sus compañeros de trabajo, y con el resto de colaboradores de la organización.

Todo esto con el fin de ir facilitando la inserción del nuevo trabajador a su entorno de trabajo ya que los primeros días suelen ser de nerviosismo, dudas e incomodidad. Posterior a esto, deberá existir una inducción específica en el puesto propiamente dicho de trabajo, lo cual ya corresponderá al jefe inmediato superior.

Gráfica 13: Guatemala, Recursos estimados necesarios para que el proceso de inducción tenga éxito

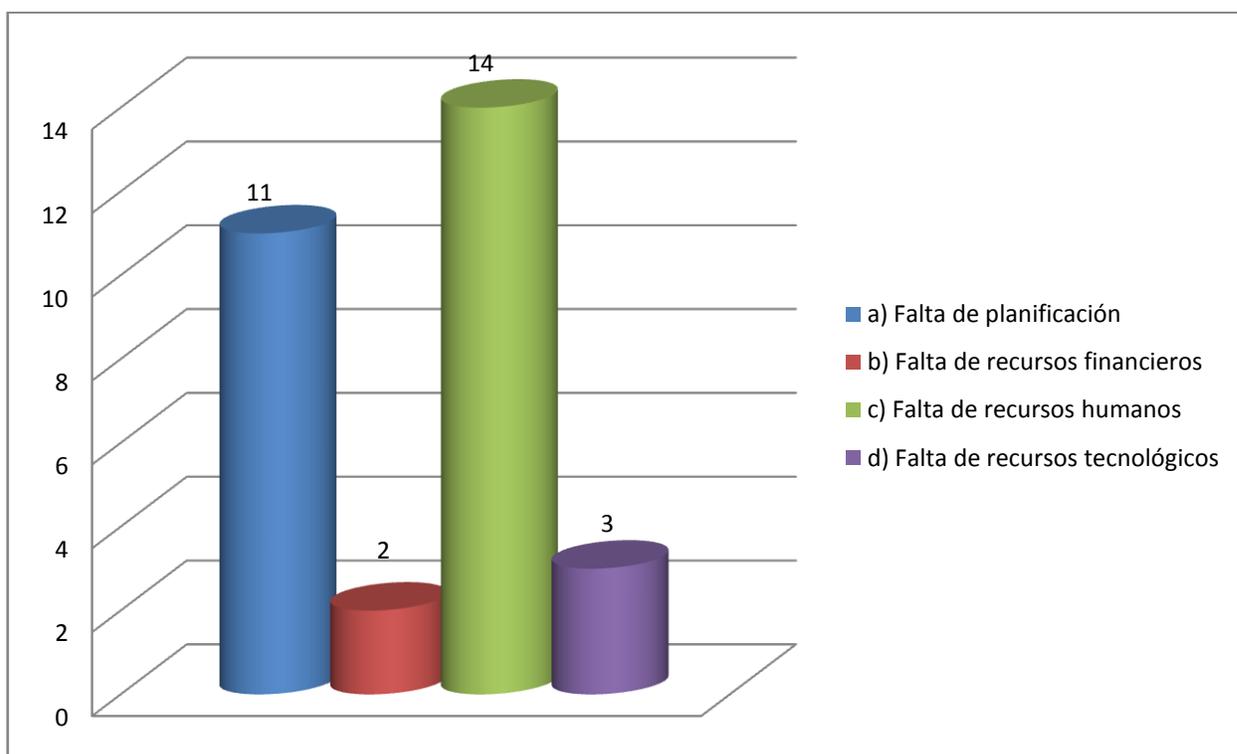


Fuente: Elaboración propia con base a encuesta aplicada a servidores públicos del área de Recursos Humanos del Organismo Ejecutivo. Noviembre 2016.

Fue necesario investigar respecto a qué recursos eran los considerados más necesarios para poder tener éxito al momento de implementar un programa de inducción, impartir la misma implica contar con recursos tanto humanos, financieros como tecnológicos, y para la presente investigación, se evidencia que los que más requirió la mayoría de personas fue el recurso tecnológico. Interesante visualizar de acuerdo a los resultados que el que pareciera ser el constante recursos faltante, el financiero, fue en esta oportunidad, el que menos se

valoró, lo cual genera la inferencia que aún con escasa o casi ninguna erogación económica, es posible realizar la entrega de esa información que provee todo proceso o programa de inducción a las personas que lo necesitan.

Gráfica 14: Guatemala, Razones por las que no se haya impartido la Inducción en las Instituciones

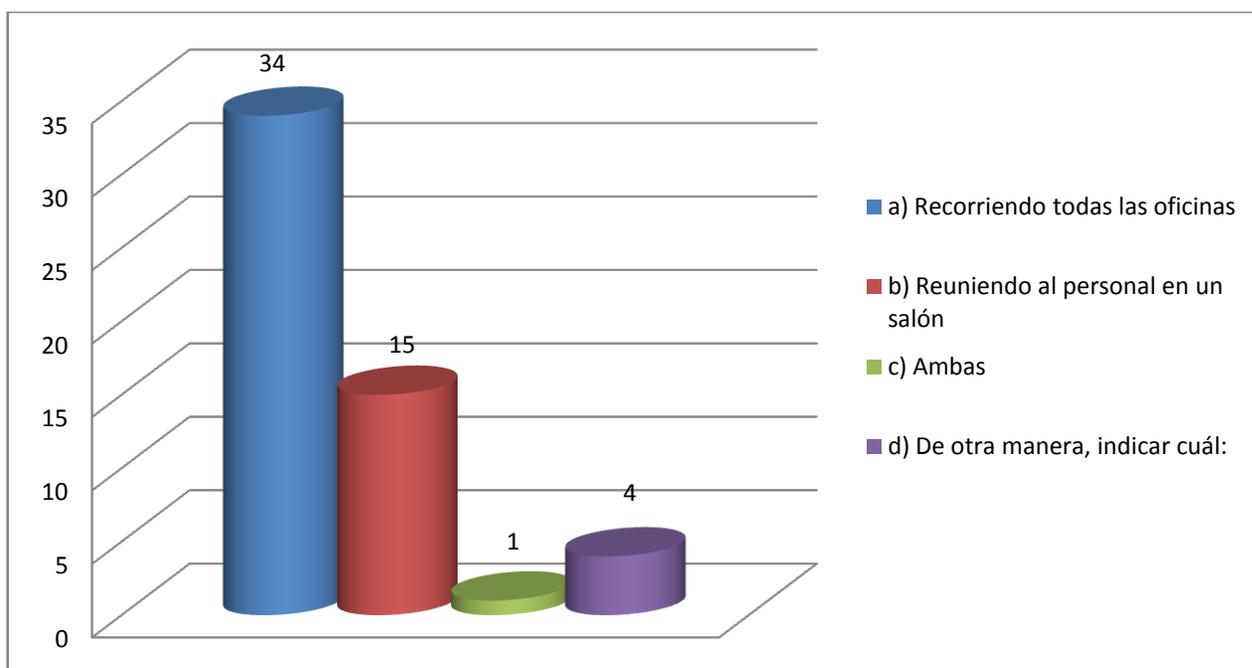


Fuente: Elaboración propia con base a encuesta aplicada a servidores públicos del área de Recursos Humanos del Organismo Ejecutivo. Noviembre 2016.

En similares proporciones al tema anterior, la presente gráfica aborda el tema de posibles limitaciones por las que no pudiera estarse realizando la inducción en las distintas instituciones objeto de estudio, al respecto el estudio reveló que en primera posición con catorce opiniones a favor fue la carencia de recursos humanos la que imposibilita la adecuada realización de impartir la inducción a los trabajadores, sumado a la falta de planificación como segundo en la lista y nuevamente el más bajo fue el tema de falta de

recursos financieros, ambos datos ya dan una panorámica respecto al tema de dinero, y se infiere que la cooperación o búsqueda de ayuda interinstitucional han estado sustentando estos procesos.

Gráfica 15: Guatemala, Opinión respecto a qué procedimientos facilitan más la inserción y facilitación del nuevo servidor público, como parte de la Inducción

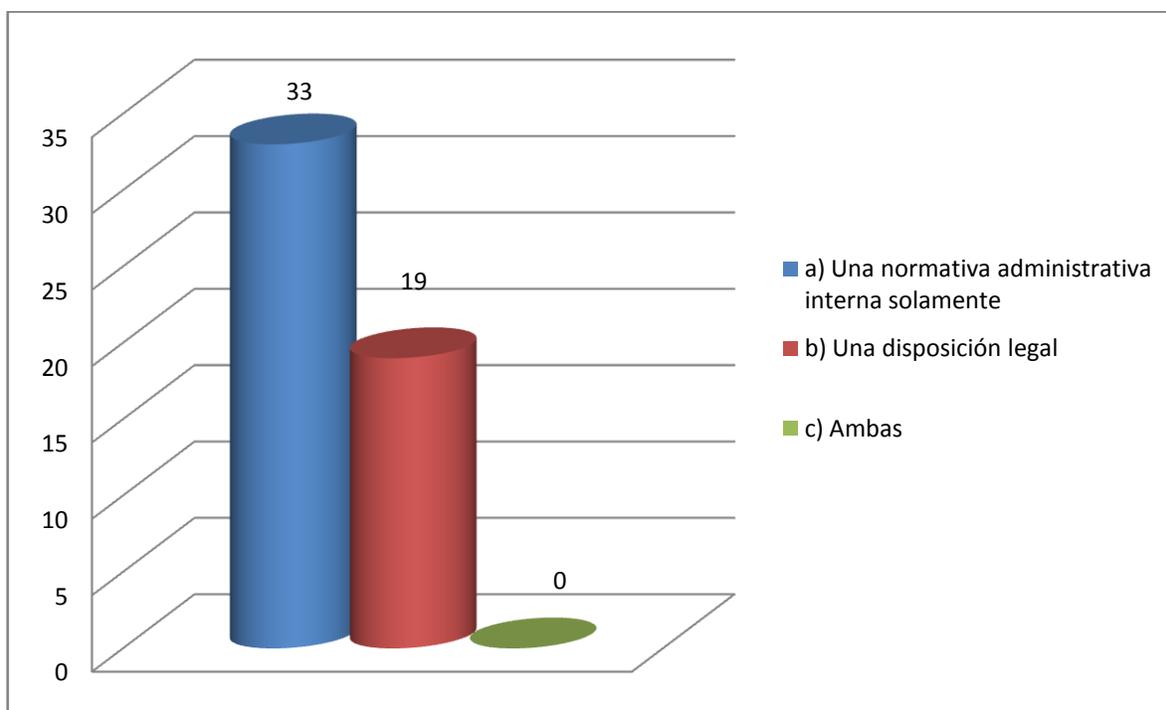


Fuente: Elaboración propia con base a encuesta aplicada a servidores públicos del área de Recursos Humanos del Organismo Ejecutivo. Noviembre 2016.

De la forma en que se debiera desarrollar el procedimiento de inducción a los trabajadores de reciente ingreso se consideró por parte de la mayoría de personas cuestionadas, 34 de ellas, que recorrer las oficinas es parte fundamental para conocer y que se les conozca a los nuevos empleados. Seguido de la reunión de mérito para poder impartir los contenidos que se establecen fundamentales para cada institución al momento de brindar la primera capacitación de todo trabajador, es decir, la Inducción. Como es comprensible, no todas las

opciones de respuestas son pueden ser incluidas en la estructura de un cuestionario, pero en la parte descriptiva se consolidan dichas opiniones para su consideración.

Gráfica 16: Guatemala, Apreciación respecto a si el impartir la inducción debe ser norma interna o ley

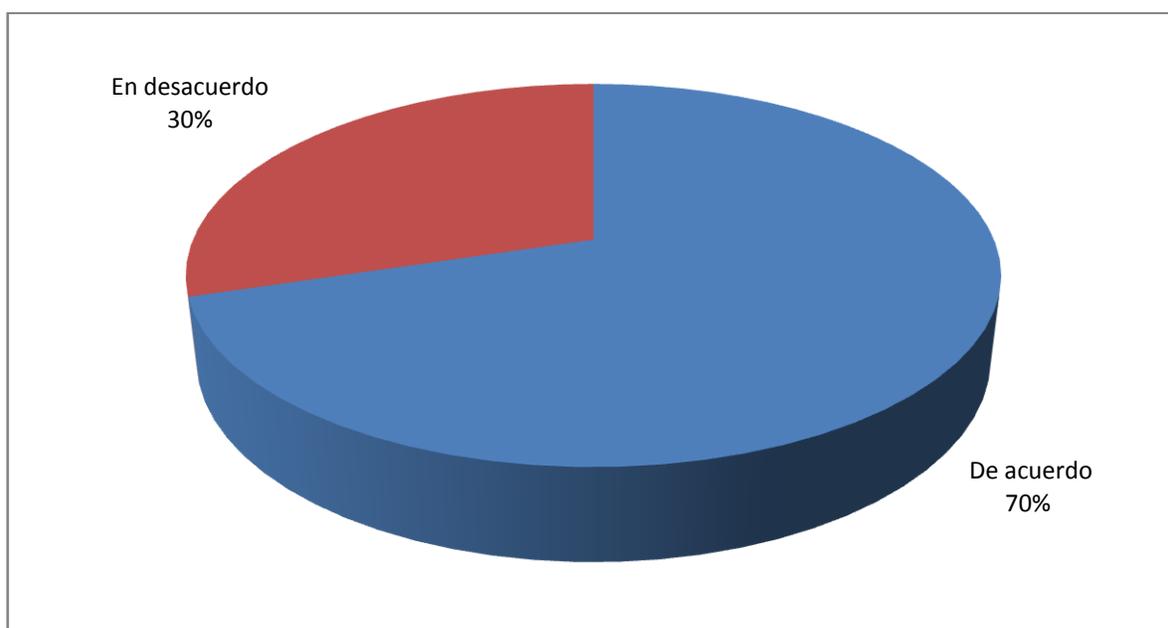


Fuente: Elaboración propia con base a encuesta aplicada a servidores públicos del área de Recursos Humanos del Organismo Ejecutivo. Noviembre 2016.

La intención de realizar una pregunta como la anterior obedece a que un proceso tan importante como lo constituye la Inducción de Personal, no podía quedar como una mera costumbre administrativa, y se decidió por parte del investigador, el poder obtener la opinión respecto a si el cumplimiento de impartirla debía ser solamente una disposición interna o una normativa de más peso. Al respecto el resultado devuelto fue que en su mayoría prefieren treinta y tres personas de las encuestadas, que sea una normativa interna únicamente y no una ley por ejemplo, como lo señalaron diecinueve personas. Esto hace

inferir, mas no comprobar aún, al investigador, que pueden ocurrir ciertas situaciones con relación a la legislación y por ende a la fiscalización. Una, que se le puede tener cierto temor al incumplimiento de una ley que es más fuerte, otra, que se prefiere manejar desde lo interno lo relativo a cada institución bajo las normativas emanadas de manera particular.

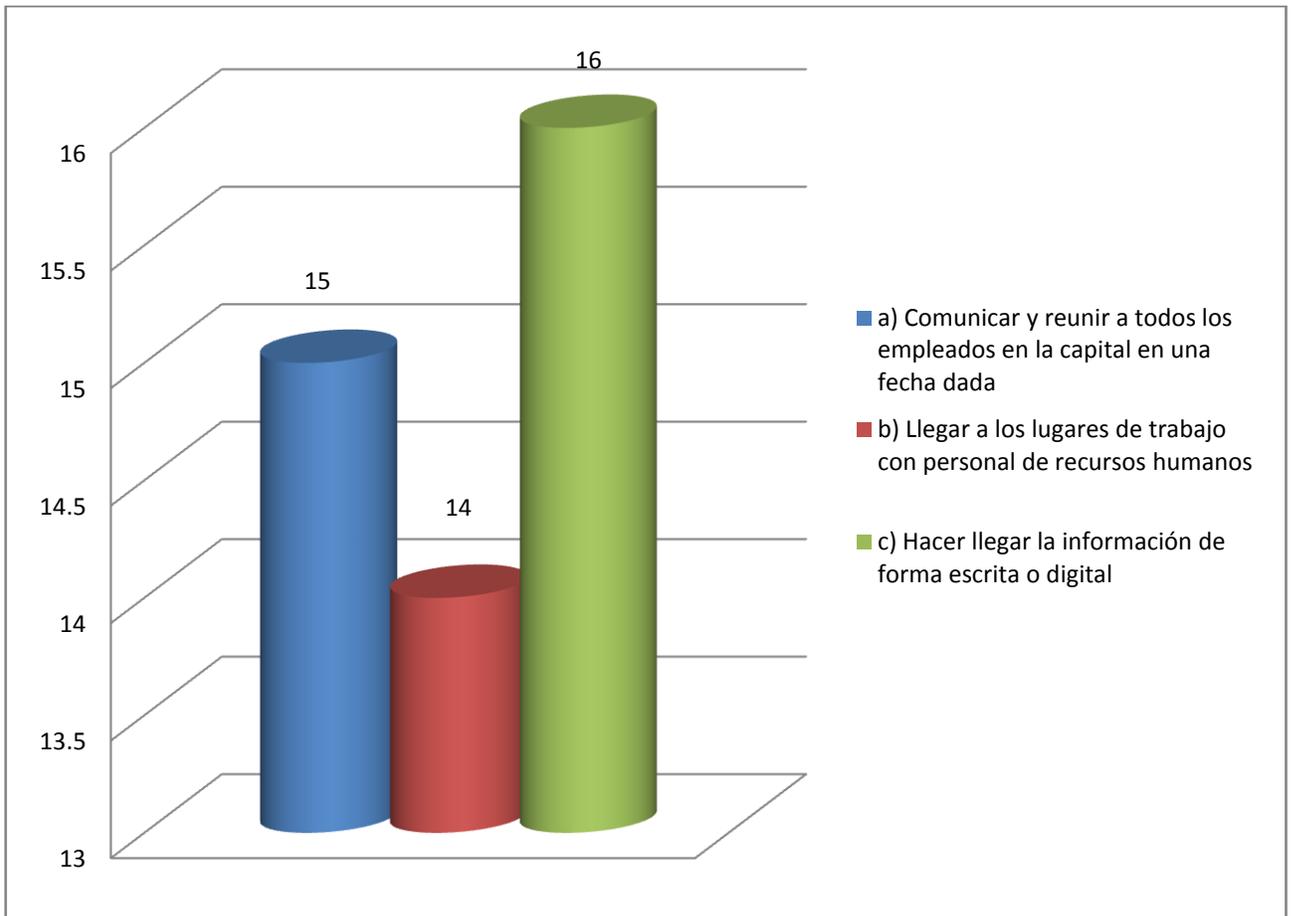
Gráfica 17: Guatemala, Opinión respecto a si los conocimientos impartidos en la inducción deban ser evaluados para aprobar el período de prueba que establece la ley



Fuente: Elaboración propia con base a encuesta aplicada a servidores públicos del área de Recursos Humanos del Organismo Ejecutivo. Noviembre 2016.

Tal y como lo establece el artículo 45 del Reglamento de la Ley del Servicio Civil, se establece una evaluación de desempeño en período de prueba, del mismo modo se indagó si el contenido de lo impartido en la inducción debiera ir ligado a dicha evaluación, máxime para aprobar como requisito el citado período de prueba, la mayoría estuvo de acuerdo al responder con un setenta por ciento que sí debería de tomarse en cuenta para el efecto.

Gráfica 18: Guatemala, Modalidad de entrega para facilitar la Inducción

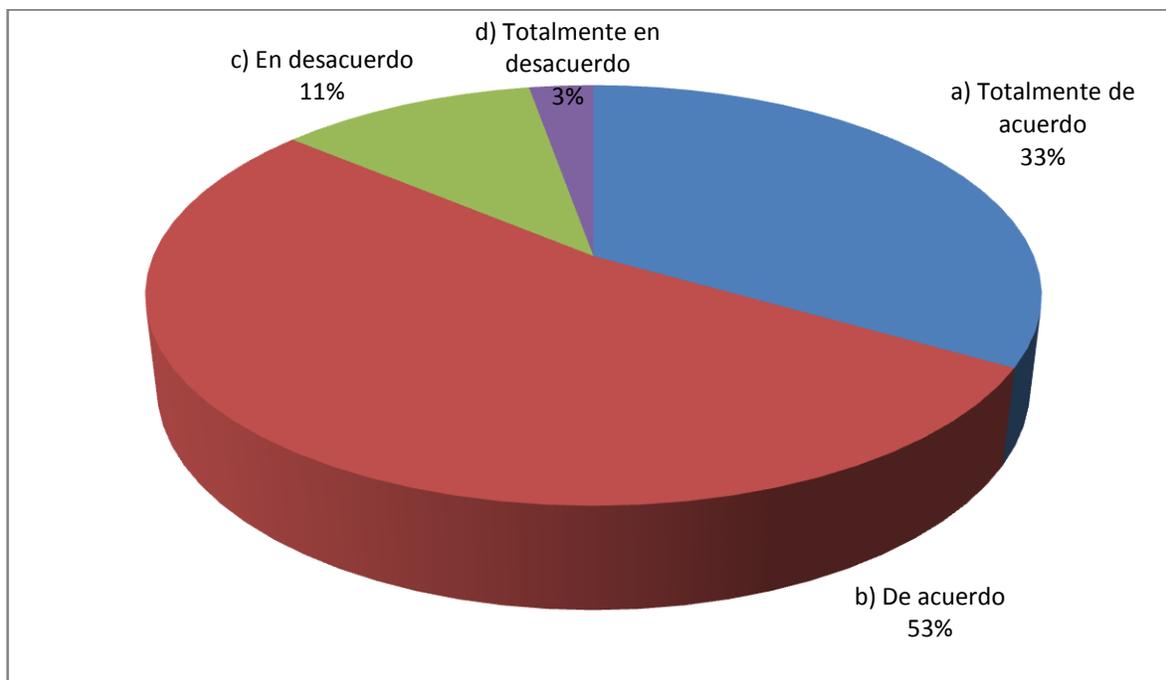


Fuente: Elaboración propia con base a encuesta aplicada a servidores públicos del área de Recursos Humanos del Organismo Ejecutivo. Noviembre 2016.

Con relación a cómo hacer llegar la información a los nuevos trabajadores, es decir cómo dar inducción pensando que no todos los servidores públicos se encuentran concentrados en la capital o en los centros urbanos de los departamentos, y que en varias entidades las sedes u oficinas matrices están en la ciudad, al respecto se obtuvo como resultado que el hacer llegar la información hacia sus lugares de trabajo era la opción más viable dadas las circunstancias, seguido de convocar al personal a acercarse a la sede central de cada institución, es decir extraerles de sus lugares lejanos de trabajo y concentrarlos en la central

institucional para poder impartirles la inducción de la manera más adecuada como se indica.

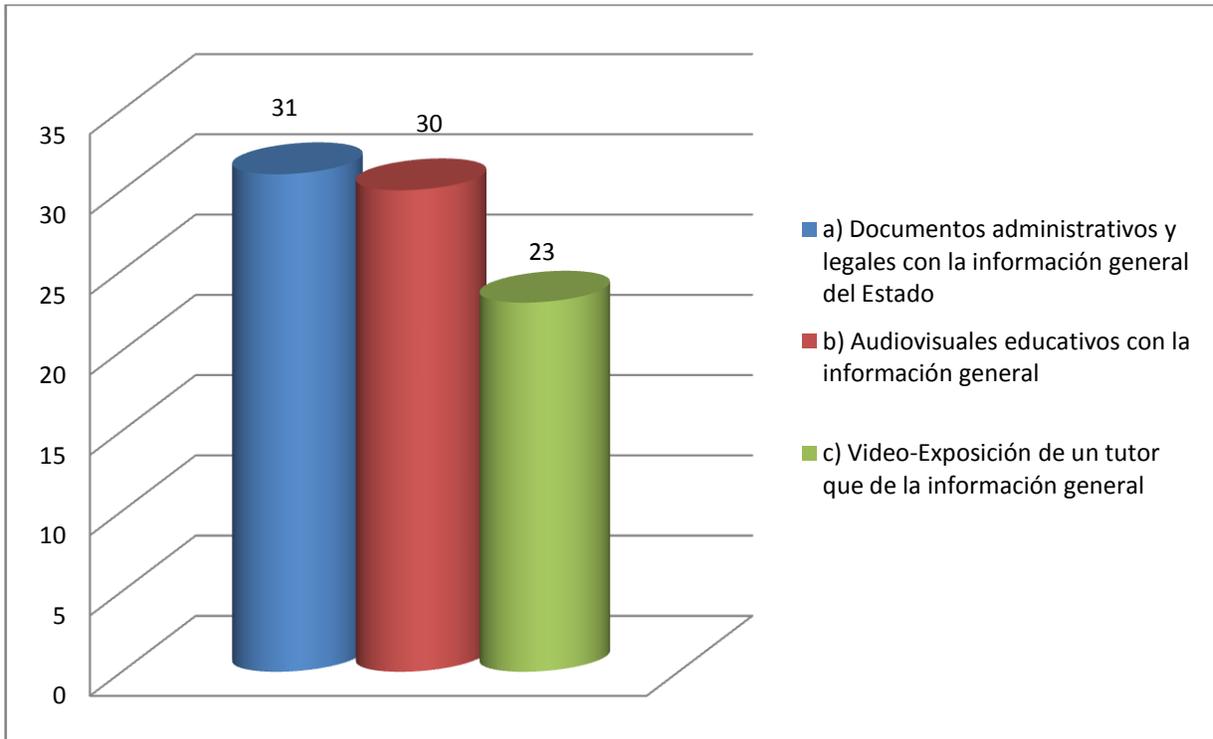
Gráfica 19: Guatemala, Estimación respecto a si la aplicación de la Inducción deba ser auditada



Fuente: Elaboración propia con base a encuesta aplicada a servidores públicos del área de Recursos Humanos del Organismo Ejecutivo. Noviembre 2016.

Con relación a la fase de cumplimiento del proceso, se estimó necesario investigar respecto a si la inducción como función, debiera ser verificada por parte de los entes fiscalizadores, al respecto más de la mitad de la población estudiada opinó que sí en una escala donde la respuesta era De Acuerdo, sin embargo sumando los acuerdos el dato real es un 86%, la mayoría. Contra un 14% que manifestó estar En Desacuerdo. Esto refuerza el concepto de que la función pública y en el caso particular, el cumplimiento de impartir la inducción deba ser verificable, incluso por entidades que fiscalicen de manera externa.

Gráfica 20: Guatemala, Información del proceso de Inducción que debería incluirse en el SIARH



Fuente: Elaboración propia con base a encuesta aplicada a servidores públicos del área de Recursos Humanos del Organismo Ejecutivo. Noviembre 2016.

La información más relevante al momento de compilar un documento respecto al proceso de inducción funcionando en un sistema informático como lo es el –SIARH-, de acuerdo a las respuestas proporcionadas a la pregunta anterior develan que los principales contenidos serían en su orden, los documentos administrativos y legales con la información legal del Estado, seguido de un material en forma digital, es decir audiovisual para facilitar su comprensión. Quedó como última opción el desarrollo de la presentación de un tutor que imparta esta información en un video compartido o en línea.

3.1.8 Análisis de resultados

A continuación se presenta la síntesis de los resultados obtenidos durante la investigación de campo, realizada a través de una fase exploratoria y la aplicación de un cuestionario para la recopilación de la información de las fuentes primarias, acerca del proceso de inducción en las instituciones estudiadas.

Los Directivos de recursos humanos indicaron que era indispensable incluir temas tales como información respecto al Seguro Social (IGSS), impuestos, información de Contraloría General de Cuentas, información de Centros Recreativos entre los más relevantes.

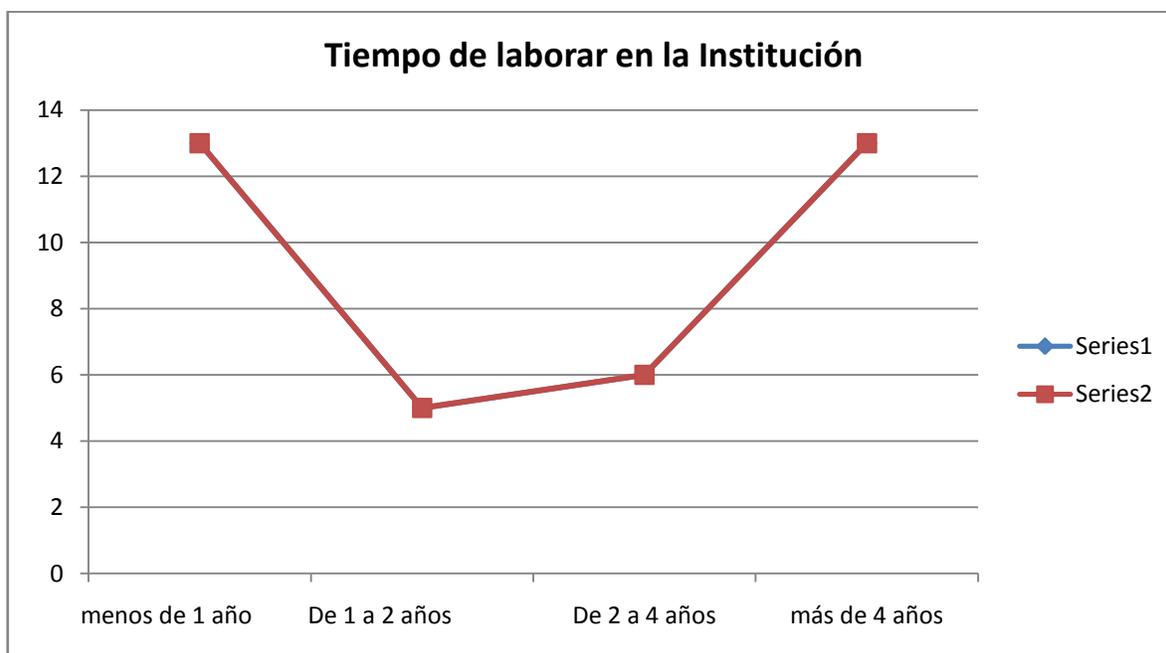
En el resultado del presente estudio se indica que en toda inducción se les explica cómo funciona el período de prueba. Se habla sobre la evaluación del desempeño ordinario. Procedimientos de seguimiento ocupacional. Integrar al empleado a la institución antes de acercamiento a sus actividades, adaptación al puesto y empresa.

En materia de administración del recurso humano, tradicionalmente, el término inducción ha sido entendido como un "programa de capacitación y orientación para los nuevos empleados en el que el departamento de personal y supervisores dan a conocer las reglas, regulaciones y prestaciones de empleo."

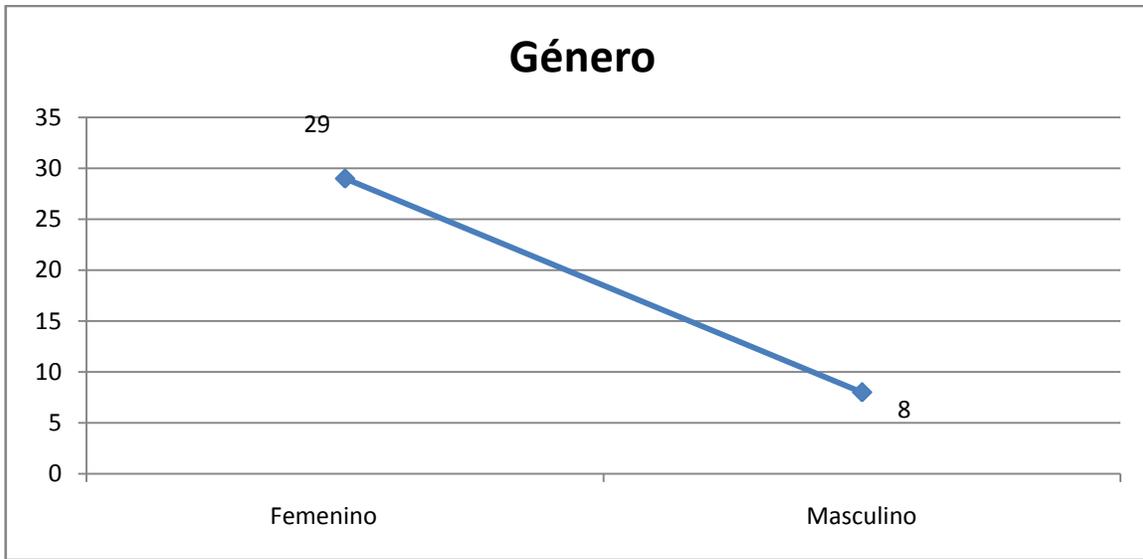
Esta conceptualización parte del principio psicológico de que las primeras impresiones tienden a hacer duraderas y que en las primeras experiencias del nuevo trabajo está presente "la disonancia cognoscitiva", que se expresa en "la falta de concordancia entre lo que la persona espera encontrar y la realidad del entorno."

El estudio analizó las características de la inducción en las Áreas de Salud, el papel del cliente interno en los procesos de cambio y en la gestión de calidad, los determinantes y manifestaciones de la inducción en los procesos de trabajo de las Áreas de Salud, y los principales componentes de un modelo de inducción (que los autores proponen) al cliente interno.

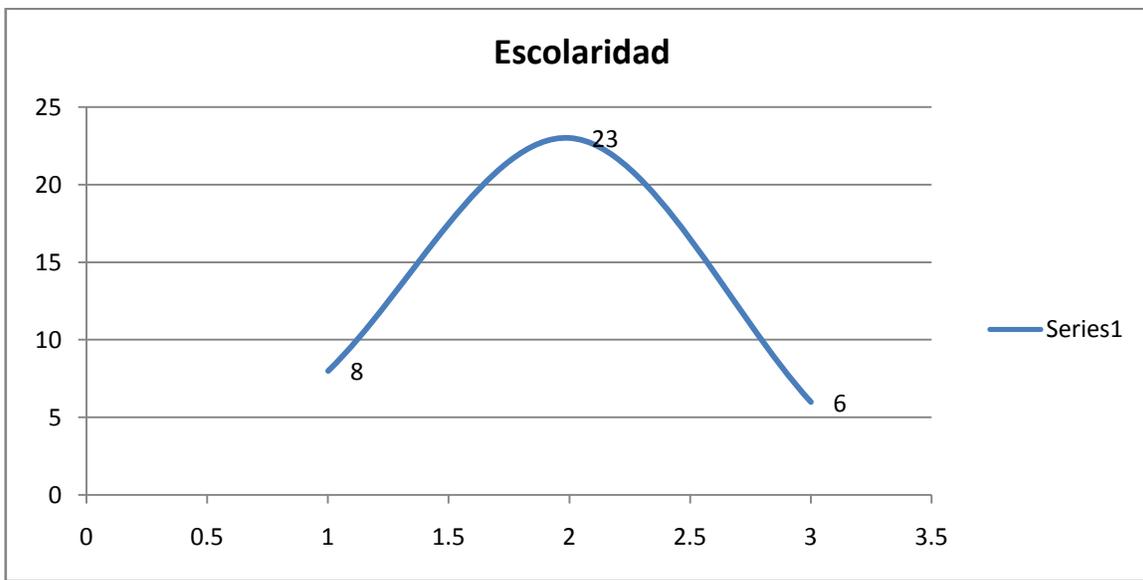
Asimismo se realizó en el presente estudio en el cual se consideraron tales variables demográficas para comprender el contexto de aquellos que están dirigiendo el recurso humano en las entidades definidas del Organismo Ejecutivo de Guatemala, obteniendo estos resultados presentados en el esquema que se puede visualizar a continuación:



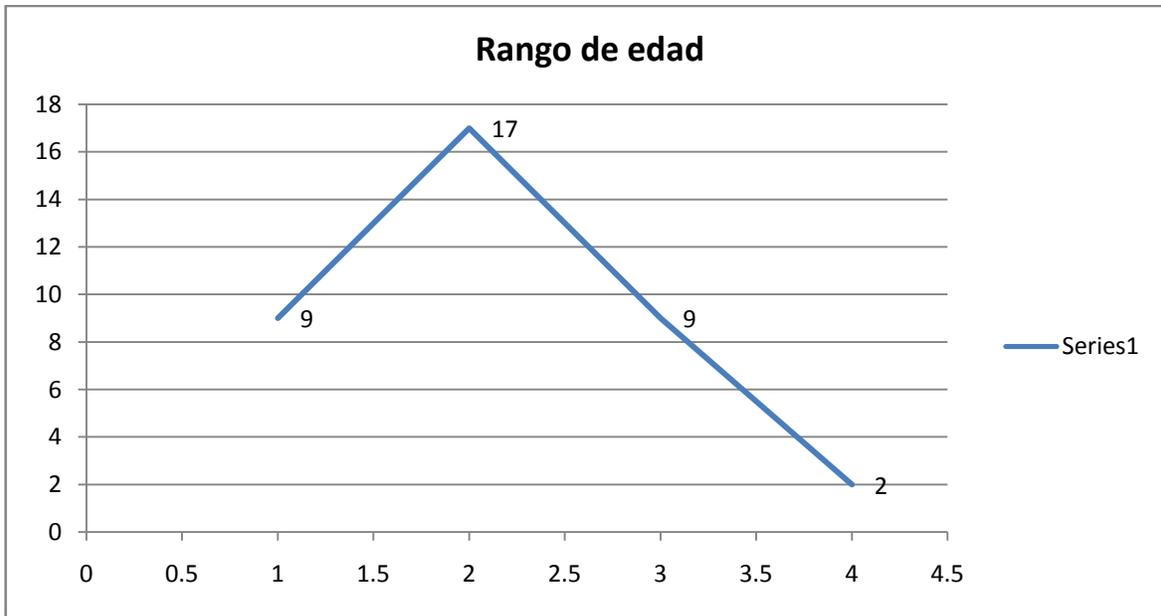
Graficas Demograficas Fuente: Elaboración propia con base a encuesta aplicada a servidores públicos del área de Recursos Humanos del Organismo Ejecutivo. Noviembre 2016.



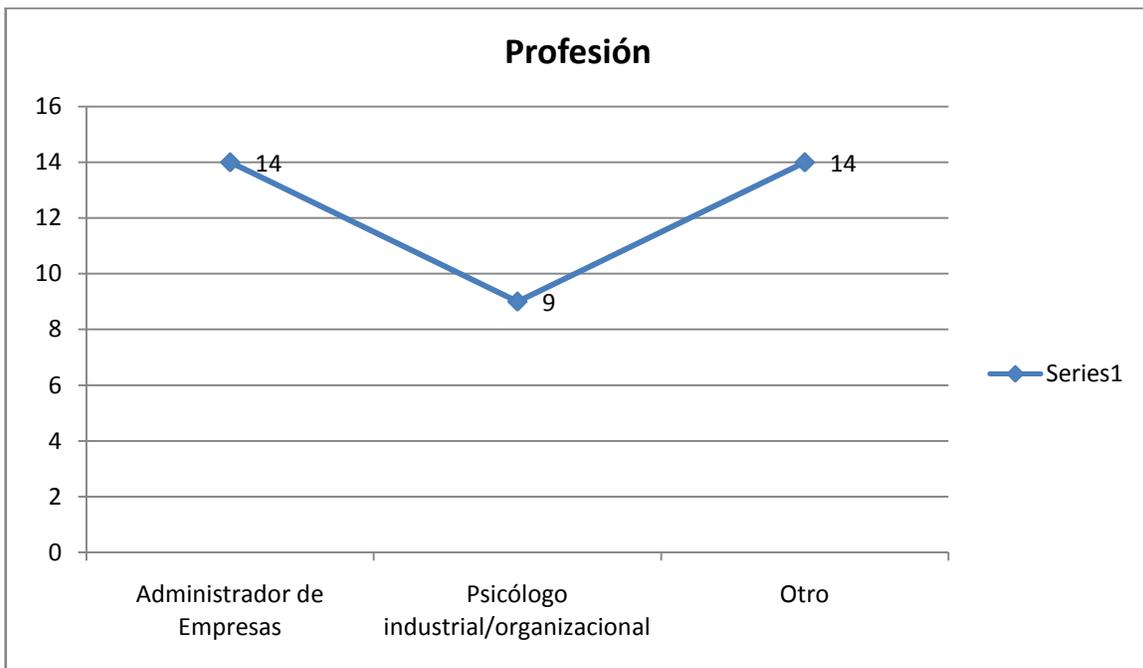
Graficas Demograficas Fuente: Elaboración propia con base a encuesta aplicada a servidores públicos del área de Recursos Humanos del Organismo Ejecutivo. Noviembre 2016.



Graficas Demograficas Fuente: Elaboración propia con base a encuesta aplicada a servidores públicos del área de Recursos Humanos del Organismo Ejecutivo. Noviembre 2016.



Graficas Demograficas Fuente: Elaboración propia con base a encuesta aplicada a servidores públicos del área de Recursos Humanos del Organismo Ejecutivo. Noviembre 2016.



Graficas Demograficas Fuente: Elaboración propia con base a encuesta aplicada a servidores públicos del área de Recursos Humanos del Organismo Ejecutivo. Noviembre 2016.

El procedimiento descrito por los sujetos del presente estudio realizado con las entidades del Organismo Ejecutivo, según el cuadro consolidado permitió resumir que los

principales procedimientos o pasos que se realizan al momento de impartir la inducción consisten en Bienvenida, Técnica de sensibilización, antecedentes del Ministerio, Plan estratégico, Organigrama, Explicación de la estructura organizacional, Valores, Generalidades.

4. CONCLUSIONES

El presente estudio tuvo como principales objetivos la recopilación de información respecto al proceso de inducción en 37 instituciones del Organismo Ejecutivo del Estado de Guatemala, para el efecto y en concordancia con los objetivos de la presente investigación, exploratoria y descriptiva, se puede llegar a las siguientes conclusiones:

1. La aplicación de la Inducción al personal de nuevo ingreso se realiza en todas las Instituciones del Organismo Ejecutivo que respondieron el cuestionario aplicado.
2. La Inducción en la mayoría de Instituciones del Organismo Ejecutivo en donde se realizó el presente estudio aplica la misma al momento del reciente ingreso de los nuevos servidores públicos. Sin embargo existen instituciones en donde se aplican no solamente en el primer ingreso sino que también al momento de producirse un ascenso o una permuta.
3. Cuando se imparte la inducción en las entidades investigadas se pudo determinar que 28 de las 37 Instituciones realizan la misma, de manera inmediata al ingresar los nuevos colaboradores a las instituciones, esto es positivo para dotar de la información básica sobre cada organización a los servidores públicos, lo cual contribuye con una mejor inserción dentro de las mismas.

4. 34 instituciones realizan su inducción por medio de un taller presencial, es decir un 89%, lo cual sigue siendo la modalidad más practicada con relación a otras modalidades de entrega.
5. De los contenidos más relevantes para realizar un compendio dentro del proceso de inducción, resaltan la visión y misión como el tema más importante. Adicionalmente se indicó que los temas que no pueden dejar de impartirse son: la estructura orgánica debe darse a conocer desde el inicio, seguido de la historia de la organización así como sus objetivos, las políticas de la institución, así como la información sobre los directivos así como brindar información sobre horarios, derechos y obligaciones, beneficios para los trabajadores, días de pago, normativas internas y por último el tema de seguridad ocupacional.
6. Se evidenció que lo que más requirió la mayoría de personas que respondieron el cuestionario, fue el recurso tecnológico, es decir que solicitan más apoyo con la incorporación de herramientas relacionadas a automatizar los procesos, ya que el recurso financiero ha sido tal limitante que se ha tenido que buscar alternativas para poder dar continuidad a las distintas actividades, por ejemplo la cooperación interinstitucional.
7. Se cuestionó respecto a las limitaciones que no permiten lograr adecuadamente la inducción y como respuesta de mayor peso se determinó que es la carencia de recursos humanos la que afecta en la adecuada realización de la misma, sumado a esto la falta de planificación como segunda opinión en los resultados obtenidos.
8. De la forma en que se debiera desarrollar el procedimiento de inducción a los trabajadores de reciente ingreso se consideró por parte de la mayoría de personas

cuestionadas, que recorrer las oficinas es fundamental para conocer y que se les conozca. Seguido de la reunión de mérito para poder impartir los contenidos.

9. El 70% de la población opinó que los contenidos impartidos durante la inducción deben ser evaluados como requisito para aprobar el período de prueba, dicho período está establecido en el Reglamento de la Ley de Servicio Civil.
10. Se preguntó a las personas si la inducción como proceso debe ser fiscalizada, y al respecto más del 80% población estudiada opinó que sí. Esto denota la importancia que tiene la misma y evidencia la necesidad de mantenerla pero también mejorarla.
11. Como el objetivo general de todo el estudio es recopilar la información más relevante sobre inducción para poder alimentar al Sistema Informático de Administración de Recursos Humanos –SIARH-, se indagó al respecto y de acuerdo a las respuestas proporcionadas, de acuerdo a las respuestas obtenidas, los principales contenidos para el efecto son: inclusión de los documentos administrativos y legales con la información legal del Estado, seguido de un material en forma digital, es decir audiovisual.

5. ANEXOS

Instrumento

CUESTIONARIO - INDUCCIÓN -

Institución: _____ Fecha: _____

INTRODUCCIÓN: Este cuestionario, tiene como finalidad recopilar información acerca de la situación actual de la Inducción al Personal en las Instituciones del Organismo Ejecutivo que se rigen por la Ley de Servicio Civil. La información servirá de base para diseñar los procesos de recursos humanos, con el fin de estandarizarlos y gestionarlos a través del Sistema Informático de Administración de Recursos Humanos -SIARH-, en cumplimiento a lo que establece el Acuerdo Gubernativo Número 297-2015 en vigencia.

INSTRUCCIONES: Por favor lea todas las opciones de respuesta que se le presentan y marque con una "X" o un "✓" la(s) que se ajustan a la situación actual de la institución. También llene la información escrita donde corresponda. Utilice bolígrafo azul. Si tiene alguna duda, por favor consulte a la persona que le entregó el cuestionario.

Datos Demográficos

A. Tiempo de laborar en la Institución:

- menos de 1 año De 2 a 4 años
 De 1 a 2 años más de 4 años

B. Género

- Femenino Masculino

C. Escolaridad: _____

D. Rango de edad

- de 20 a 30 años de edad
 de 31 a 40 años de edad
 de 41 a 50 años de edad
 más de 51 años de edad

E. Profesión:

- administrador de empresas
 psicólogo industrial/organizacional
 Otro: (Cuál) _____

Preguntas

1. ¿Se realiza en la Institución, la Inducción general a los trabajadores de nuevo ingreso?

Si No

2. Indique en qué consiste el Programa de Inducción general de la Institución:

3. Describa brevemente las fases o etapas del proceso de inducción general en la Institución:

4. ¿Cuándo se aplica la inducción al personal? **(puede responder varias o todas)**

- a) Primer Ingreso
- b) Ascenso
- c) Traslado-Permuta
- d) Todas las anteriores

1/4

5. El proceso de inducción en su institución se imparte de acuerdo a las siguientes opciones:

- a) Inmediatamente al ingresar a laborar
- b) Posteriormente durante el período de prueba
- c) No se imparte
- d) Otra: _____

6. ¿Qué modalidad de entrega utiliza para proporcionar la información general de la Institución?

- a) Taller presencial
- b) Forma virtual
- c) Ambas

7. Estaría de acuerdo con la normativa administrativa que establezca entregar al nuevo trabajador toda la información de la inducción general por medio de:

- a) Un manual impreso
- b) Manual Virtual
- c) Ambos
- d) (otra)

Indicar cuál: _____

8. ¿Qué información de la Institución se imparte al trabajador durante la Inducción? **(puede responder varias o todas)**

- a) Historia de la organización
- b) Objetivos
- c) Políticas
- d) Estrategias
- e) Visión y misión
- f) Estructura orgánica

- g) Información de directivos
- h) Todas las anteriores
- Otros: _____

9. ¿Qué información se le proporciona al trabajador en la Inducción específica de su puesto de trabajo?
(puede responder varias o todas)

- a) Horarios
- b) Días de pago
- c) Beneficios de los trabajadores
- d) Normativas internas
- e) Procedimientos de seguridad ocupacional
- f) Derechos y obligaciones
- g) Todas las anteriores

2/4

10. Dentro de la información que no se haya incluido en los temas relacionados con la inducción de los ítems anteriores, sugiera las que considere faltante, si lo amerita: (una por línea)

- a) _____
- b) _____
- c) _____
- d) _____

11. Para que el proceso de inducción tenga éxito, ¿Qué recursos estima son necesarios?**(puede responder varias o todas)**

- a) Financieros
- b) Humanos
- c) Tecnológicos
- d) Todos los anteriores

12. Si en alguna oportunidad, no se ha impartido la inducción, indique ¿a qué se debió?: **(favor responda la opción más relevante)**

- a) Falta de planificación

- b) Falta de recursos financieros
- c) Falta de recursos humanos
- d) Falta de recursos tecnológicos

13. Considera que la presentación del nuevo trabajador, como parte del proceso de inserción y facilitación, se haga:

- a) Recorriendo todas las oficinas
- b) Reuniendo al personal en un salón
- c) Ambas
- d) De otra manera, indicar cuál: _____

14. Considera que impartir el proceso de inducción debe ser:

- a) Una normativa administrativa interna solamente
- b) Una disposición legal
- c) Ambas

15. Con relación a los temas generales impartidos en la inducción, estima usted que estos conocimientos deban ser evaluados para aprobar el período de prueba que establece la ley:

- a) De acuerdo
- d) En desacuerdo

16. Para que el proceso de inducción llegue a todo nuevo trabajador aún en los lugares lejanos o incomunicados, ¿Cuál debería ser el procedimiento más idóneo?

- a) Comunicar y reunir a todos los empleados en la capital en una fecha dada
- b) Llegar a los lugares de trabajo con personal de recursos humanos
- c) Hacer llegar la información de forma escrita o digital

3/4

17. Estima conveniente que el proceso de inducción sea auditado en todos sus aspectos en los departamentos de recursos humanos:

- a) Totalmente de acuerdo
- b) De acuerdo
- c) En desacuerdo
- d) Totalmente en desacuerdo

18. ¿Qué información del proceso de Inducción debería incluirse en el SIARH?

- a) Documentos administrativos y legales con la información general del Estado
- b) Audiovisuales educativos con la información general
- c) Video-Exposición de un tutor que de la información general
- d) Todas las anteriores

19. Opcional

Comente brevemente en una línea; ¿Qué información o aspecto no debe faltar en un programa de inducción general del Estado ?

Cargo

Nombre del funcionario

Firma y Sello

Gracias por su colaboración

4/4

Listado de Instituciones Organismo Ejecutivo Sujetos de Estudio

a) Ministerios

1. Ministerio de Agricultura, Ganadería y Alimentación –MAGA-
2. Ministerio de Ambiente y Recursos Naturales
3. Ministerio de Comunicaciones, Infraestructura y Vivienda
4. Ministerio de Cultura y Deportes
5. Ministerio de Desarrollo Social
6. Ministerio de Economía
7. Ministerio de Educación
8. Ministerio de Energía y Minas –MEM-
9. Ministerio de Finanzas Públicas
10. Ministerio de Gobernación –MINGOB-
11. Ministerio de Relaciones Exteriores –MINEX-
12. Ministerio de Salud Pública y Asistencia Social
13. Ministerio de Trabajo y Previsión social

b) Secretarías

14. Secretaría Contra la Violencia Sexual, Explotación y Trata de Personas –SVET-
15. Secretaría de Asuntos Agrarios de la Presidencia de la República –SAA-
16. Secretaría de Bienestar Social de la Presidencia de la República –SBS-
17. Secretaría de Comunicación Social de la Presidencia de la República
18. Secretaría de Coordinación Ejecutiva de la Presidencia de la República –SCEP-
19. Secretaría de la Paz –SEPAZ-
20. Secretaría de Obras Sociales de la Esposa del Presidente –SOSEP-

21. Secretaría de Planificación y programación de la Presidencia –SEGEPLAN-
22. Secretaría de Seguridad Alimentaria y Nutricional –SESAN-
23. Secretaría Ejecutiva de la Comisión contra las Adicciones y el Tráfico Ilícito de Drogas –SECCATID-
24. Secretaría General de la Presidencia de la República
25. Secretaria Nacional de Administración de Bienes en Extinción de Dominio
 - a. -SENABED-
26. Secretaría Nacional de Ciencia y Tecnología –SENACYT-
27. Secretaría Presidencial de la Mujer –SEPREM-
28. Secretaría Privada de la Presidencia de la República
29. Secretaría Privada de la Vicepresidencia de la República

c) Comisiones

30. Comisión Presidencial Contra la Discriminación y Racismo Contra los Pueblos Indígenas en Guatemala – CODISRA-
31. Comisión Presidencial Coordinadora de la Política del Ejecutivo en Materia de Derechos Humanos –COPREDEH-

d) Consejos

32. Consejo Nacional de Áreas Protegida -CONAP-
33. Consejo Nacional de la Juventud -CONJUVE-

e) Otras entidades

- 34. Autoridad para el Manejo Sustentable de la Cuenca del Lago de Atitlán y su Entorno –AMSCLAE-
- 35. Defensoría de la Mujer Indígena –DEMI-
- 36. Fondo de Desarrollo Indígena Guatemalteco –FODIGUA-
- 37. Oficina Nacional de Servicio Civil –ONSEC-
- 38. Procuraduría General de la Nación –PGN-

Vaciado de Datos Preguntas Cuantitativas, por Frecuencias
(OPCIONES MÚLTIPLES DE RESPUESTA)

4. ¿Cuándo se aplica la inducción al personal? (puede responder varias o todas)

a) Primer Ingreso	36
b) Ascenso	8
c) Traslado-Permuta	6
d) Todas las anteriores	

5. El proceso de inducción en su institución se imparte de acuerdo a las siguientes opciones:

a) Inmediatamente al ingresar a laborar	28
b) Posteriormente durante el período de prueba	10
c) No se imparte	0
d) Otra:	4

6. ¿Qué modalidad de entrega utiliza para proporcionar la información general de la Institución?

a) Taller presencial	34
b) Forma virtual	11
c) Ambas	0

7. Estaría de acuerdo con la normativa administrativa que establezca entregar al nuevo trabajador toda la información de la inducción general por medio de:

a) Un manual impreso	32
b) Manual Virtual	27
c) Ambos	0
d) (otra)	1

8. ¿Qué información de la Institución se imparte al trabajador durante la Inducción? (puede responder varias o todas)

a) Historia de la organización	32
b) Objetivos	32
c) Políticas	25
d) Estrategias	19
e) Visión y misión	37
f) Estructura orgánica	34
g) Información de directivos	24

9. ¿Qué información se le proporciona al trabajador en la Inducción específica de su puesto de trabajo? (puede responder varias o todas)

a) Horarios	37
b) Días de pago	30
c) Beneficios de los trabajadores	31
d) Normativas internas	29
e) Procedimientos de seguridad ocupacional	17
f) Derechos y obligaciones	32
g) Todas las anteriores	

11. Para que el proceso de inducción tenga éxito, ¿Qué recursos estima son necesarios?(puede responder varias o todas)

a) Financieros	29
b) Humanos	33
c) Tecnológicos	36
d) Todos los anteriores	

12. Si en alguna oportunidad, no se ha impartido la inducción, indique ¿a qué se debió?: (favor responda la opción más relevante)

a) Falta de planificación	11
b) Falta de recursos financieros	2
c) Falta de recursos humanos	14
d) Falta de recursos tecnológicos	3

13. Considera que la presentación del nuevo trabajador, como parte del proceso de inserción y facilitación, se haga:

a) Recorriendo todas las oficinas	34
b) Reuniendo al personal en un salón	15
c) Ambas	1
d) De otra manera, indicar cuál:	4

14. Considera que impartir el proceso de inducción debe ser:

a) Una normativa administrativa interna solamente	33
b) Una disposición legal	19
c) Ambas	0

15. Con relación a los temas generales impartidos en la inducción, estima usted que estos conocimientos deban ser evaluados para aprobar el período de prueba que establece la ley:

- | | |
|------------------|----|
| a) De acuerdo | 26 |
| d) En desacuerdo | 11 |

16. Para que el proceso de inducción llegue a todo nuevo trabajador aún en los lugares lejanos o incomunicados, ¿Cuál debería ser el procedimiento más idóneo?

- | | |
|---|----|
| a) Comunicar y reunir a todos los empleados en la capital en una fecha dada | 15 |
| b) Llegar a los lugares de trabajo con personal de recursos humanos | 14 |
| c) Hacer llegar la información de forma escrita o digital | 16 |

17. Estima conveniente que el proceso de inducción sea auditado en todos sus aspectos en los departamentos de recursos humanos:

- | | |
|-----------------------------|----|
| a) Totalmente de acuerdo | 12 |
| b) De acuerdo | 19 |
| c) En desacuerdo | 4 |
| d) Totalmente en desacuerdo | 1 |

18. ¿Qué información del proceso de Inducción debería incluirse en el SIARH?

- | | |
|---|----|
| a) Documentos administrativos y legales con la información general del Estado | 31 |
| b) Audiovisuales educativos con la información general | 30 |
| c) Video-Exposición de un tutor que de la información general | 23 |
| d) Todas las anteriores | |

Señores (as)
Directores y Jefes de Recursos Humanos
Instituciones Regidas por la Ley de Servicio Civil
Presente

Respetables Autoridades:

Reciban un cordial saludo en nombre de la Oficina Nacional de Servicio Civil -ONSEC-, deseándoles éxitos en sus labores; asimismo para hacer de su conocimiento que como parte de las acciones de modernización de la gestión de recursos humanos que tiene por objeto fortalecer y transparentar el empleo público en cumplimiento a la Ley de Servicio Civil y a los compromisos internacionales asumidos por nuestro país en la Convención Interamericana Contra la Corrupción y las Cartas Iberoamericanas de la Función Pública y de Gobierno Electrónico, esta Oficina está dando seguimiento a la implementación de los módulos del Sistema de Administración de Recursos Humanos -SARH-.

Por lo anterior, para dar cumplimiento a lo establecido en el Acuerdo Gubernativo No. 297-2015, se está realizando un estudio de la situación actual de la gestión de recursos humanos en las Instituciones del Organismo Ejecutivo y otras Dependencias que se rigen por la Ley de Servicio Civil, con la finalidad de recopilar información que sirva de base en la documentación de los procesos internos de las Instituciones, para la estandarización de procedimientos y determinación de requerimientos de funcionalidad, con el propósito de conceptualizar y desarrollar las aplicaciones de otros Módulos del Sistema Informático de Administración de Recursos Humanos -SIARH-, de manera que éste responda a las necesidades institucionales y a la realidad de los procesos de gestión.

Por tal motivo, se estará realizando visitas en las Instituciones, con el objeto de recopilar información de los subsistemas que se mencionan a continuación:

- **Gestión de Desarrollo** (Inducción, Formación y Desarrollo);
- **Gestión Bienestar Laboral** (Clima Laboral, Salud y Seguridad Ocupacional);
- **Gestión del Desempeño** (Evaluación del Desempeño en periodo de prueba, ordinaria y extraordinaria).

Los profesionales que tendrán a cargo esta actividad son: Maricruz Samayoa, Blanca Tiu, Karen Saenz, Olivia Cortez y Alejandro Castillo, quienes concertarán la fecha específica del desarrollo de este proceso.

Así también, se solicita su apoyo en proporcionar la información de soporte para documentar los subsistemas en mención.

Sin otro particular, me suscribo de ustedes atentamente,



Lic. Oscar Leonel Guinda
Subdirector
Oficina Nacional de Servicio Civil



Oficio D - 2016-571
Ref. FI-2016-063

Guatemala, 07 de noviembre de 2016

Licenciada
Etel Sabrina Granados Jiménez
Directora de Recursos Humanos
Ministerio de Gobernación
Su Despacho

Estimada Licenciada Granados:

Con un atento saludo me dirijo a usted, para referirme al Oficio Circular D-2016-566 de fecha 03 de noviembre del año en curso, en el cual se informó que como parte del Programa de Fortalecimiento y Modernización del Servicio Civil en Guatemala, que la Oficina Nacional de Servicio Civil impulsa, se está realizando un estudio de la situación actual de la gestión de recursos humanos en las Instituciones del Organismo Ejecutivo y otras Dependencias que se rigen por la Ley de Servicio Civil.

Para el desarrollo de esta actividad, se tiene planificado coordinar con los Encargados de las Áreas de Recursos Humanos una visita a las Instituciones, con el fin de recopilar información de la gestión de Recursos Humanos, por medio de cuestionarios de diagnóstico de los siguientes subsistemas:

- **Gestión del Desarrollo** (Inducción, Formación y Desarrollo);
- **Gestión del Bienestar Laboral** (Clima Laboral, Salud y Seguridad Ocupacional);
- **Gestión del Desempeño** (Evaluación del Desempeño en periodo de prueba ordinaria y extraordinaria).

Por tal razón, solicito su apoyo en delegar al Encargado del Área que corresponda, con el objeto de que sea proporcionada la información necesaria para la documentación de los subsistemas indicados del Sistema de Administración de Recursos Humanos -SARH-.

Sin otro particular, me suscribo de usted atentamente,




Lic. Oscar Leonel Galindo
Subdirector
Oficina Nacional de Servicio Civil



Oficio D - 2016-571
Ref. FI-2016-083

Guatemala, 07 de noviembre de 2016

Licenciado
Walter Arturo Cabrera Sosa
Director de Recursos Humanos
Ministerio de Educación
Su Despacho

Estimado Licenciado Cabrera:

Con un atento saludo me dirijo a usted, para referirme al Oficio Circular D-2016-566 de fecha 03 de noviembre del año en curso, en el cual se informó que como parte del Programa de Fortalecimiento y Modernización del Servicio Civil en Guatemala que la Oficina Nacional de Servicio Civil impulsa, se está realizando un estudio de la situación actual de la gestión de recursos humanos en las Instituciones del Organismo Ejecutivo y otras Dependencias que se rigen por la Ley de Servicio Civil.

Para el desarrollo de esta actividad, se tiene planificado coordinar con los Encargados de las Áreas de Recursos Humanos una visita a las Instituciones, con el fin de recopilar información de la gestión de Recursos Humanos, por medio de cuestionarios de diagnóstico de los siguientes subsistemas:

- **Gestión del Desarrollo** (Inducción, Formación y Desarrollo);
- **Gestión del Bienestar Laboral** (Clima Laboral, Salud y Seguridad Ocupacional);
- **Gestión del Desempeño** (Evaluación del Desempeño en periodo de prueba, ordinaria y extraordinaria).

Por tal razón, solicito su apoyo en delegar al Encargado del Área que corresponda, con el objeto de que sea proporcionada la información necesaria para la documentación de los subsistemas indicados del Sistema de Administración de Recursos Humanos -SARH-

Sin otro particular, me suscribo de usted atentamente,




Oscar Leonel Galindo
Subdirector
Oficina Nacional de Servicio Civil

13 Calle 6-77 Zona 1, Edificio Panamericano. Teléfono: (502) 2321-4600
www.onsec.gob.gt



Oficio D - 2016-571
Ref. FI-2016-063

Guatemala, 07 de noviembre de 2016

Licenciada
Ana Cristina Folgar Lemus
Directora de Recursos Humanos
Ministerio de Finanzas Públicas
Su Despacho

Estimada Licenciada Folgar:

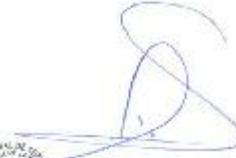
Con un atento saludo me dirijo a usted, para referirme al Oficio Circular D-2016-558 de fecha 03 de noviembre del año en curso, en el cual se informó que como parte del Programa de Fortalecimiento y Modernización del Servicio Civil en Guatemala, que la Oficina Nacional de Servicio Civil impulsa, se está realizando un estudio de la situación actual de la gestión de recursos humanos en las Instituciones del Organismo Ejecutivo y otras Dependencias que se rigen por la Ley de Servicio Civil.

Para el desarrollo de esta actividad, se tiene planificado coordinar con los Encargados de las Áreas de Recursos Humanos una visita a las Instituciones, con el fin de recopilar información de la gestión de Recursos Humanos, por medio de cuestionarios de diagnóstico de los siguientes subsistemas:

- **Gestión del Desarrollo** (Inducción, Formación y Desarrollo);
- **Gestión del Bienestar Laboral** (Clima Laboral, Salud y Seguridad Ocupacional);
- **Gestión del Desempeño** (Evaluación del Desempeño en período de prueba, ordinaria y extraordinaria)

Por tal razón, solicito su apoyo en delegar al Encargado del Área que corresponda, con el objeto de que sea proporcionada la información necesaria para la documentación de los subsistemas indicados del Sistema de Administración de Recursos Humanos -SARH-.

Sin otro particular, me suscribo de usted atentamente,


 **Lic. Oscar Lenel Galindo**
Subdirector
Oficina Nacional de Servicio Civil



Oficio D - 2016-571
Ref. FI-2016-063

Guatemala, 07 de noviembre de 2016

Licenciada
Mayté Chicás
Directora de Recursos Humanos
Secretaría de Coordinación Ejecutiva de la Presidencia de la República
Su Despacho

Estimada Licenciada Chicás:

Con un atento saludo me dirijo a usted, para referirme al Oficio Circular D-2016-566 de fecha 03 de noviembre del año en curso, en el cual se informó que como parte del Programa de Fortalecimiento y Modernización del Servicio Civil en Guatemala, que la Oficina Nacional de Servicio Civil impulsa, se está realizando un estudio de la situación actual de la gestión de recursos humanos en las Instituciones del Organismo Ejecutivo y otras Dependencias que se rigen por la Ley de Servicio Civil.

Para el desarrollo de esta actividad, se tiene planificado coordinar con los Encargados de las Áreas de Recursos Humanos una visita a las instituciones, con el fin de recopilar información de la gestión de Recursos Humanos, por medio de cuestionarios de diagnóstico de los siguientes subsistemas:

- **Gestión del Desarrollo** (Inducción, Formación y Desarrollo)
- **Gestión del Bienestar Laboral** (Clima Laboral, Salud y Seguridad Ocupacional);
- **Gestión del Desempeño** (Evaluación del Desempeño en periodo de prueba, ordinaria y extraordinaria).

Por tal razón, solicito su apoyo en delegar al Encargado del Área que corresponda, con el objeto de que sea proporcionada la información necesaria para la documentación de los subsistemas indicados del Sistema de Administración de Recursos Humanos -SARH-.

Sin otro particular, me suscribo de usted atentamente,



Oscar César Galindo
Subdirector
Oficina Nacional de Servicio Civil

Guatemala, 07 de noviembre de 2016

Licenciada
Miriam Zuleny Alvarado Salas
Directora de Recursos Humanos
Secretaría de Comunicación Social de la Presidencia de la República
Su Despacho

Estimada Licenciada Alvarado:

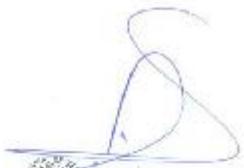
Con un atento saludo me dirijo a usted, para referirme al Oficio Circular D-2016-556 de fecha 03 de noviembre del año en curso, en el cual se informó que como parte del Programa de Fortalecimiento y Modernización del Servicio Civil en Guatemala, que la Oficina Nacional de Servicio Civil impulsa, se está realizando un estudio de la situación actual de la gestión de recursos humanos en las Instituciones del Organismo Ejecutivo y otras Dependencias que se rigen por la Ley de Servicio Civil.

Para el desarrollo de esta actividad, se tiene planificado coordinar con los Encargados de las Áreas de Recursos Humanos una visita a las Instituciones con el fin de recopilar información de la gestión de Recursos Humanos, por medio de cuestionarios de diagnóstico de los siguientes subsistemas:

- **Gestión del Desarrollo** (Inducción, Formación y Desarrollo);
- **Gestión del Bienestar Laboral** (Clima Laboral, Salud y Seguridad Ocupacional);
- **Gestión del Desempeño** (Evaluación del Desempeño en período de prueba, ordinaria y extraordinaria).

Por tal razón, solicito su apoyo en delegar al Encargado del Área que corresponda, con el objeto de que sea proporcionada la información necesaria para la documentación de los subsistemas indicados del Sistema de Administración de Recursos Humanos -SARH-.

Sin otro particular, me suscribo de usted atentamente,



Cic. Oscar Leonel Salinas
Subdirector
Oficina Nacional de Servicio Civil

Guatemala, 07 de noviembre de 2016

Licenciada
Andrea Alejandra Estrada Pérez
Secretaría General de la Presidencia de la República
Directora De Recursos Humanos
Su Despacho

Estimada Licenciada Estrada:

Con un atento saludo me dirijo a usted, para referirme al Oficio Circular D-2016-558 de fecha 03 de noviembre del año en curso, en el cual se informó que como parte del Programa de Fortalecimiento y Modernización del Servicio Civil en Guatemala, que la Oficina Nacional de Servicio Civil impulsa, se está realizando un estudio de la situación actual de la gestión de recursos humanos en las Instituciones del Organismo Ejecutivo y otras Dependencias que se rigen por la Ley de Servicio Civil.

Para el desarrollo de esta actividad, se tiene planificado coordinar con los Encargados de las Áreas de Recursos Humanos una visita a las Instituciones, con el fin de recopilar información de la gestión de Recursos Humanos por medio de cuestionarios de diagnóstico de los siguientes subsistemas:

- **Gestión del Desarrollo** (Inducción, Formación y Desarrollo);
- **Gestión del Bienestar Laboral** (Clima Laboral, Salud y Seguridad Ocupacional);
- **Gestión del Desempeño** (Evaluación del Desempeño en período de prueba ordinaria y extraordinaria).

Por tal razón, solicito su apoyo en delegar al Encargado del Área que corresponda, con el objeto de que sea proporcionada la información necesaria para la documentación de los subsistemas indicados del Sistema de Administración de Recursos Humanos -SARH-

Sin otro particular, me suscribo de usted atentamente.



Dr. Oscar Leonel Gómez
Subdirector
Oficina Nacional de Servicio Civil

Guatemala, 07 de noviembre de 2016

Licenciada
Jazminne Pérez
Directora de Recursos Humanos
Secretaría Contra la Violencia Sexual, Explotación y Trata de Personas
Su Despacho

Estimada Licenciada Pérez:

Con un atento saludo me dirijo a usted, para referirme al Oficio Circular D-2016-556 de fecha 03 de noviembre del año en curso, en el cual se informó que como parte del Programa de Fortalecimiento y Modernización del Servicio Civil en Guatemala, que la Oficina Nacional de Servicio Civil impulsa, se está realizando un estudio de la situación actual de la gestión de recursos humanos en las Instituciones del Organismo Ejecutivo y otras Dependencias que se rigen por la Ley de Servicio Civil.

Para el desarrollo de esta actividad, se tiene planificado coordinar con los Encargados de las Áreas de Recursos Humanos una visita a las Instituciones, con el fin de recopilar información de la gestión de Recursos Humanos, por medio de cuestionarios de diagnóstico de los siguientes subsistemas:

- **Gestión del Desarrollo** (Inducción, Formación y Desarrollo);
- **Gestión del Bienestar Laboral** (Clima Laboral, Salud y Seguridad Ocupacional);
- **Gestión del Desempeño** (Evaluación del Desempeño en periodo de prueba, ordinaria y extraordinaria).

Por tal razón, solicito su apoyo en delegar al Encargado del Área que corresponda, con el objeto de que sea proporcionada la información necesaria para la documentación de los subsistemas indicados del Sistema de Administración de Recursos Humanos -SARH-.

Sin otro particular, me suscribo de usted atentamente,



Oscar Daniel Galindo
Subdirector
Oficina Nacional de Servicio Civil