



Políticas de selección y contratación de personal en la alcaldía municipal de Puerto Cabezas

Selection and hiring policies for personnel in Puerto Cabezas Municipal Government

Brusela Richard Yuperel¹
Raydamilia Pasta Balderramos²
Marcos Antonio Hernández Watson³

Resumen

En esta investigación se han analizado las políticas de selección y contratación de personal de la alcaldía municipal de Puerto Cabezas, en cuanto a la selección del personal conlleva al éxito de la empresa mediante la formación de recursos humanos que sean capaces de cumplir con las tareas asignadas. La metodología fue de tipo cualitativo, descriptivo, retrospectivo y de corte transversal; en el cual se aplicó entrevistas a personas claves y a los trabajadores de la alcaldía municipal.

Los resultados obtenidos muestran que los principales factores que inciden en las políticas de selección y contratación del personal son: amistades, lineamiento o influencia político (aval político), experiencia laboral en algunas áreas, record de policía y el nivel académico. Asimismo, en la alcaldía municipal existe política de selección y contratación de personal, pero que no lo implementa de conformidad a lo establecido en la ley de contratación pública.

Palabras clave: políticas de selección; contratación; personal; alcaldía municipal.

Abstract

In this research, the selection and hiring policies of Puerto Cabezas City Hall have been analyzed, as the selection of personnel leads to the success of the company through the training of human resources who are capable of fulfilling the assigned tasks. The methodology was qualitative, descriptive, retrospective and cross-sectional; in which interviews were applied to key people and to the workers of the municipal mayor's office.

The results obtained show that the main factors that influence personnel selection and hiring policies are: friends, political guidance or influence (political endorsement), work experience in some areas, police record and academic level. Likewise, in the municipal mayor's office there is a personnel selection and hiring policy, but it does not implement it in accordance with the provisions of the public procurement law.

Keywords: Selection policies; recruitment; personal; City Hall.

I. Introducción

Las organizaciones estatales o privadas tienen la necesidad de contratar trabajadores que tengan la capacidad de cumplir con las actividades asignadas y así alcanzar las metas y objetivos organizacionales e individuales.

¹ Licenciada en Administración de Empresas con mención en administración pública, Universidad URACCAN. E-mail: brusela.richad@yahoo.com ORCID: <https://orcid.org/0000-0003-0880-0080>

² Licenciada en Administración de Empresas con mención en administración pública, Universidad URACCAN.

³ Máster en Investigación en Economía, Gestión y Comercio Internacional. Profesor de la Universidad de las Regiones Autonomas de la Costa Caribe Nicaraguense-Recinto Universitario Bilwi. Correo: mh4900957@gmail.com ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-5130-9302>

La selección de personal es una comparación entre las cualidades de cada candidato con las exigencias del cargo. Luego se hace el contrato para la formalización de la relación laboral, garantizando los intereses, derechos y deberes tanto para el trabajador y el empleador.

Desde 1935, se implementan las políticas de selección y contratación de personal en la alcaldía municipal de Bilwi, en ese entonces sólo se realizaba de manera democrática por medio de un representante enviado de la oficina central, con el fin de escoger al alcalde, asistente del alcalde y el personal del departamento de administración.

Se analizaron las políticas de selección y contratación del personal que implementa la alcaldía municipal de Bilwi, puesto que una buena selección del personal conlleva al éxito de la empresa o institución mediante la formación de recursos humanos que sean capaces de cumplir las tareas asignadas. En caso contrario, puede generar una cultura de desconfianza por parte de los aspirantes.

El tipo de estudio es cualitativo, descriptivo, retrospectivo y de corte transversal y para la recopilación de la información se utilizó entrevistas aplicadas a los trabajadores de la alcaldía municipal.

Se espera que esta investigación pueda servirle a las entidades estatales y privadas, ya que facilitará información necesaria para la buena práctica del proceso de selección y contratación de personal y a los estudiantes e investigadores pueda servir como marco de referencias y a la universidad como bases de datos.

II. Revisión de literatura

En este apartado se describen las teorías que dirige a la investigación. Toda institución pública o privada, mantienen unas series de reglamentos dentro de la entidad para el buen funcionamiento del mismo, eso se estableció para no cometer posibles errores y cada uno son sumamente importantes para que la institución funcione sin ningún problema y dentro de esos reglamentos están las políticas de selección y contratación para identificar al personal idóneo para el puesto vacante.

Tipos de factores

Los factores son aquellos elementos que pueden condicionar una situación, volviéndose los causantes de la evaluación o transformación de los hechos, lo que contribuye a que se obtengan determinados resultados al crear la responsabilidad de los cambios.

a) Factor endógeno

Los factores internos son aquellos sobre los cuales los directivos y funcionarios de la entidad se pueden direccionar o ejercer una política concreta (Álvarez C, 2010).

b) Factor exógeno

Los factores exógenos o externos son elementos ajenos a la organización y que esta debe considerar por la incidencia en su capacidad para establecer e implementar el servicio (Verdict, 2015).

Políticas de selección

Las políticas de selección de personal en un sentido más amplio son: “escoger entre los candidatos reclutados los más adecuados, para ocupar los cargos existentes en la empresa, tratando de mantener o aumentar la eficiencia y el desempeño del personal, así como la eficacia de la organización” (Mata y Lenny, 2009).

La ejecución de una política de personal en cualquier organización es suministrar personal cualificado, con la finalidad de obtener éxito en el cumplimiento de objetivos y metas organizacionales. Por lo tanto, la selección de personal es un elemento importante dentro de la gestión de recursos humanos, y no representa un fin en sí misma (Arias, 2000).

Selección de personal

La selección de personal es el paso posterior al reclutamiento. Si el reclutamiento es una actividad de divulgación en la que se trata de atraer con selectividad, a través de varias técnicas de comunicación o promoción a los candidatos que posean los requerimientos mínimos del puesto vacante; la selección es una actividad, en donde se escoge entre los candidatos reclutados aquellos que tengan más probabilidades de adecuarse al puesto y desempeñarlo bien, eligiendo a la persona adecuada para el trabajo adecuado (Chiavenato, 2007).

La selección de personal es un proceso para eliminar los candidatos solicitantes no aptos o que no cumplan con las expectativas, y dentro de varios solicitantes escoger al mejor candidato. Es decir, este proceso consiste en comparar las aptitudes, posibilidades y características del candidato con la exigencia del puesto para que se puedan adaptar a las descripciones y especificaciones del puesto.

Tipos de selección del personal

Los sistemas de selección de personal se pueden clasificar según el tipo de fuerza de trabajo necesaria en la organización. Una fuerza de trabajo táctica en la cual se conjugan cierto nivel de ejecución actual y las posibilidades de desarrollo a corto y mediano plazo, y la necesidad de una captación estratégica en la que se conjuguen, con un alto nivel de potencialidades de aprendizaje y desarrollo futuro (Zayas, 2010).

Por tanto, la necesidad del tipo de fuerza de trabajo determina la fuente de captación en función de los requisitos que la misma debe poseer. Estos elementos nos llevan a plantear tres tipos de proyección en la estructuración de sistemas de selección de personal: la selección estratégica, la táctica y la operativa (Zayas, P. 2010).

Objetivos del proceso de selección

De acuerdo a Chiavenato I (2007), el objetivo del proceso de selección de personal, son los siguientes:

- a) Escoger a las personas con más probabilidades para tener éxito en el puesto.
- b) Hacer concordar los requisitos del puesto con las capacidades de las personas.

Pasos para un proceso de selección efectivo

Los principales pasos para el proceso de selección son:

1. Análisis y detección de necesidades.
2. Reclutamiento de candidatos.
3. Recepción de candidaturas.
4. Preselección de candidatos.
5. Valoración y decisión.
6. Entrevista.

7. Contratación.
8. Incorporación.

Técnicas de selección

Una vez que se tiene la información respecto a los puestos vacantes, el paso siguiente es elegir las técnicas de selección adecuadas para escoger a los candidatos con capacidades idóneas. En este sentido, las técnicas de selección son:

1. Formulario de solicitud y verificación de referencias

Medio para registrar información biográfica, como edad, estado civil y educación. Es empleado para distintos fines como revelar la capacidad del candidato para escribir, organizar sus ideas y presentar los hechos en forma clara y por lo general se utiliza para filtrar y elegir a los empleados (Duque, 2017).

2. Entrevista para la selección

La entrevista es un proceso de comunicación entre dos o más personas que interactúan el entrevistador y, el entrevistado. Las entrevistas pueden categorizarse según las técnicas y el formato que se empleen en: entrevistas estandarizadas, dirigidas, no dirigidas, situacionales, de descripción de comportamientos, de grupo o por computador (Chiavenato, 2007, p.177).

3. Pruebas de conocimientos o habilidades

Son instrumentos para evaluar objetivamente los conocimientos y habilidades adquiridos a través del estudio de la práctica del ejercicio. Buscan medir el grado de conocimiento profesional o técnico que exige el puesto o el grado de capacidad o habilidad para ciertas tareas.

Pueden ser clasificadas de formas distintas, de acuerdo a la manera en la que se aplican las pruebas: orales o escritas, para realización de un trabajo o tarea; al área de conocimiento (Chiavenato, 2007, p.182-184).

4. Exámenes psicológicos

Los test psicológicos constituyen una medida objetiva y estandarizada de los modelos de conducta de las personas, por medio de un conjunto de pruebas que se aplican a las personas para valorar su desarrollo mental, sus aptitudes, habilidades, conocimientos, entre otros.

5. Exámenes físicos

Es uno de los últimos pasos del proceso de selección porque puede ser costoso y por lo general se aplica un examen médico para asegurarse de que la salud de los solicitantes sea adecuada para los requisitos del trabajo (Paleta, 2015).

Proceso de selección

El proceso de selección comprende tanto la recopilación de información sobre los candidatos a un puesto de trabajo como la determinación de a quién deberá contratarse. La orientación y la ubicación del empleado tienen que ver con el hecho de asegurarse de que las características del puesto de trabajo y de la organización se adecuen a los conocimientos, habilidades y aptitudes del individuo (Dolan, Valle, Jackson, y Shuler, 2003, pág. 91).

El proceso de selección es vital para el análisis de puestos, y el reclutamiento se realiza básicamente como apoyo para seleccionar el personal. Si este proceso se realiza de manera inadecuada, los esfuerzos

anteriores serán desperdiciados. Una mala selección de personal provoca que, el departamento de personal no alcance sus objetivos (Chiavenato, 2007).

Contratación

La contratación es el documento que se celebra entre patrón y trabajador y que contiene las bases más importantes de la prestación del servicio tales como jornada, salario, descansos legales y las otras normas que van a regir el vínculo entre uno u otro contratante (Monroy, 2007).

Política de contratación del personal

Desde el momento que ha pasado con éxito todos los procesos de selección (solicitud, entrevistas, u otros), el candidato puede ser contratado como nuevo personal de la organización (Chiavenato, 2007).

Más que todo son las personas físicas que se desempeñan dentro de la entidad de manera activa para poder cumplir las metas con menores costos posibles y utilizando los recursos materiales financieros del mismo e igual manera utilizando los recursos intelectuales para el desarrollo de la organización y su sostenibilidad.

Alcaldía

Según Ley N° 40 de municipios (2013). Arto. 33. El “Alcalde” es la máxima autoridad ejecutiva del Gobierno Municipal, dirige la ejecución de las atribuciones municipales, coordina su ejercicio con los programas y acciones de otras instituciones y vela por el efectivo cumplimiento de éstos, así como por la inclusión en tales programas de las demandas populares.

III. Materiales y métodos

El tipo de estudio de la investigación es cualitativo, descriptivo, retrospectivo y de corte transversal porque se describe de forma analítica las políticas de selección y contratación del personal de la alcaldía municipal de Bilwi.

Para la recopilación de información se utilizó guías de entrevistas de tipo estructurado dirigidas a personas claves y a los colaboradores fijos de la alcaldía municipal. El universo está compuesto por 233 personas que es el total de los trabajadores, y la muestra es el 10% del universo, equivale a 1 alcalde, 7 personas claves y 15 empleados fijos de la alcaldía municipal para un total de 23 personas incluyendo mujeres y hombres. El tipo de muestro es no probabilístico por conveniencia, para que el elemento del universo no tenga la misma probabilidad de ser seleccionado en la muestra prevaleciendo los criterios propios del investigador(a).

Para la tabulación de información cualitativo se utilizó la técnica de palote y la presentación de información en tabla matricial. El análisis se hizo encontrando diferencias y similitudes de los resultados según objetivos específicos de la investigación. La investigación se hizo únicamente para fines académicos, manteniendo en anonimato a las personas que brindaron la información.

IV. Resultados y discusión

A continuación, se presenta los resultados obtenidos a través de los instrumentos de recolección de datos (guía de entrevistas). Posteriormente analizadas y discutidas de acuerdo a cada variable de la investigación.

Factores que influyen en las políticas de selección y contratación de personal de la alcaldía municipal

Los resultados de entrevistas aplicadas al personal clave y a los trabajadores de la institución demuestran que los principales factores inciden en las políticas de selección y contratación de personal son: el 45% es por amistades, 27% lineamiento o influencia política, recomendaciones del dirigente político (aval político), experiencia laboral en algunas áreas, record de policía, contratos directos y el nivel académico (véase la figura 1).

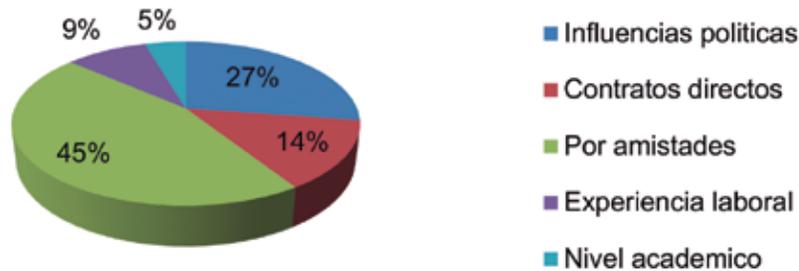


Figura 1: Principales factores que inciden en las políticas de selección del personal.

Fuente: Entrevistas, 2017.

Los factores antes mencionados inciden negativamente en el desarrollo y cumplimiento de los objetivos institucionales, ya que la contratación del personal en la alcaldía municipal se lleva más por amistades y por lineamientos políticos que por el nivel académico, conocimiento, habilidades, destrezas y la experiencia laboral de cada aspirante.

Comparando los resultados de la entrevista con la teoría descrita, tienen similitudes puesto que, los factores son aquellos elementos que pueden condicionar una situación, volviéndose los causantes de la evaluación o transformación de los hechos.

Políticas de selección y contratación de personal de la alcaldía municipal

Los resultados demuestran que sí existen políticas para el proceso de selección y contratación de personal, pero que no lo practican de conformidad a lo establecido en la ley de contratación pública y el código laboral vigente de la República de Nicaragua, por ello se considera que la política de selección no es transparente o adecuada la cual debería ajustarse a ley de contratación para alcanzar el objetivo de la institución.

El 68% de los entrevistados expresaron que sí existen políticas de selección de personal, pero que prácticamente desconocen el procedimiento correcto para la selección y contratación del personal y el 23% de los entrevistados manifestaron que “existe un manual de funciones pero que no lo ponen en práctica” (véase la figura 2).

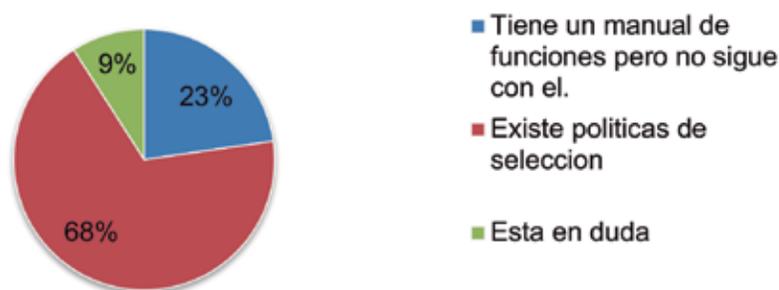


Figura 2: Existencia de las políticas de selección.

Fuente: Entrevistas, 2017.

Esto indica que los contratos de trabajos que se celebran en la alcaldía municipal es más por amistad e influencias políticas en pocas palabras, los resultados muestran que existe una distinción por parte de los diferentes partidos políticos en cuanto a las contrataciones de personal.

Una minoría de los entrevistados relató que sí tienen un reglamento (manual de funciones) para la realización de las actividades; sin embargo, no proceden conforme el manual de cargos y funciones de la alcaldía municipal.

Lo expuesto anteriormente, nos permite deducir que la institución no implementa políticas de reclutamiento de personal de manera abierta, por lo tanto, excluyen el procedimiento correcto para la selección y contratación. Cabe mencionar que para los trabajos temporales (proyectos) sí aplican las políticas de reclutamiento. La alcaldía municipal, en sí no practica las políticas de selección de personal de forma adecuada o transparente y es por ello que, los contratos se hacen más “por afinidad de partidos políticos”.

La práctica de procesos de políticas de selección y contratación del personal en la alcaldía municipal debe ser de manera general y abierta con el fin de escoger al candidato que reúna los requisitos necesarios para el puesto vacante.

Analizando los resultados con el marco teórico no concuerdan ya que, la ejecución de una política de selección de personal en cualquier organización es identificar y contratar al personal cualificado, con el fin de cumplir los objetivos y metas organizacionales. Por lo tanto, la selección de personal es un elemento importante dentro de la gestión de recursos humanos, y no representa un fin en sí misma (Arias, 2000).

Un manual es un instrumento de consulta, que facilita el desempeño sistemático de las actividades, estableciendo parámetros, obligaciones y responsabilidades que contribuyen en la ejecución correcta y proporciona la segregación de funciones en el que hacer de la institución y eso no es una política. En cambio, una política de selección es establecer diferencias en los procesos de selección con base en el objeto a contratar como lo establece en la ley 737, Ley de contrataciones administrativas del sector público.

Esta ley establece los principios que rigen la contratación del sector público, entre ellas tenemos: principio de publicidad, transparencia e igualdad y de libre concurrencia. De tal manera que, las partes que intervienen en las contrataciones no podrán alterar los procedimientos ni renunciar a los derechos establecidos en la presente ley.

Los términos de referencia (TDR) permiten que las organizaciones que sean públicas o privadas maximicen la capacidad de desarrollo, ya que el TDR es el documento que contiene los lineamientos generales, las especificaciones técnicas, los objetivos, alcances, enfoques, metodología, actividades a realizar de una organización o empresa más que todo es su administración en general del mismo.

La fase de contratación en la alcaldía se inicia una vez seleccionado al candidato para ocupar la plaza vacante, se hace entrega del puesto de manera verbal y explica los deberes y derechos. El proceso de selección comprende tanto la recopilación de información sobre los candidatos a un puesto de trabajo como la determinación de a quién deberá contratarse (Dolan, Valle, Jackson, & Shuler, 2003, pág. 91).

Los medios de comunicación que utilizan la alcaldía municipal para transmitir la información del puesto vacante, más que todo en las áreas de proyectos (trabajos temporales) realiza por medio de las redes sociales y por radio la “Yapti Tasba” así comienza el proceso de reclutamiento del personal. Sin embargo, durante el proceso de contratación se toma como prioridad a los amigos de empleados actuales, recomendación por parte del dirigente político, y la relación familiar.

Relacionando los resultados encontrados del personal clave y el de los colaboradores, no concuerdan ya que el 65% de los entrevistados opinaron que no utilizan ningún medio de comunicación para licitar el puesto vacante a la población, solamente realizan la licitación en los trabajos temporales (proyectos) (Véase la figura 3).

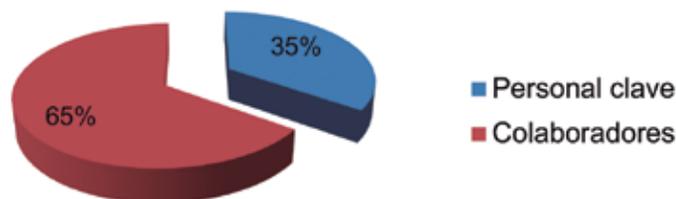


Figura 3: Licitación de puestos vacantes

Fuente: Entrevistas, 2017.

Lo referido anteriormente no concuerda con la teoría existente, Chiavenato (2007), plantea que la “selección de personal” es el paso posterior al reclutamiento. Si el reclutamiento es una actividad de divulgación en la que se trata de atraer con selectividad, a través de varias técnicas de comunicación o promoción a los candidatos que posean los requerimientos mínimos del puesto vacante.

Propuesta para la buena ejecución de los procesos de selección y contratación del personal de la alcaldía municipal

Los resultados obtenidos por medio de la aplicación de las entrevistas demuestran que para la buena ejecución del proceso de selección y contratación del personal, la alcaldía municipal debe medir la capacidad y habilidad de la persona (35%), aplicar de manera adecuada o transparente de acuerdo a lo establecido en la ley de contratación dependiendo del perfil del puesto y ver el perfil profesional del candidato (22%), respetar y hacer cumplir el manual de funciones (26%) (Véase la figura 4).



Figura 4: Políticas para la selección y contratación del personal.

Fuente: Entrevistas, 2017.

La selección y capacitación de personal adquieren gran relevancia como procedimientos básicos y complementarios de la administración de recursos humanos. "las personas planean, dirigen y controlan las empresas para que funcionen y operen. Sin personas no existe organización, de modo que toda organización está compuesta por personas de las cuales dependen para alcanzar el éxito y mantener su continuidad" (Chiavenato, 2000).

V. Conclusiones

En función de los objetivos específicos y tomando en cuenta el análisis y discusión de los resultados se presentan las siguientes conclusiones:

- ▶ Los principales factores que inciden en el proceso de selección y contratación de personal en la alcaldía municipal son: amistades e influencias políticas lo que indica que no es equitativo ni justo el proceso para el resto de los aspirantes.
- ▶ En la alcaldía municipal no realizan adecuadamente las políticas de selección y contratación del personal de conformidad a lo establecido en la ley de contratación pública y código laboral vigente de la República de Nicaragua, por ello se supone que la política de selección no es clara ni ordenada la cual debería ajustarse a ley de contratación con el fin de alcanzar el objetivo de la institución.
- ▶ Dentro de la alcaldía, existe la política para el proceso de selección; pero, no de manera adecuada por lo que no son licitadas públicamente los puestos vacantes, ya que la selección y contratación se hace más por amistades.
- ▶ La falta de políticas transparentes y técnicas para atraer al candidato, son unos de los obstáculos que presenta la alcaldía municipal para el logro de sus objetivos.

Agradecimiento

Esta publicación obtuvo el financiamiento de: El Fondo de Asistencia Internacional de los Estudiantes y Académicos Noruegos (SAIH).

VI. Lista de referencias

Arias (2000). *Administración de recursos humanos*. México. Trillas S.A de C.V.

Chiavenato, I. (2007). *Administración de recursos humanos*. México. McGrawHill.

Dolan, S. L., Valle, R., Jackson, S. E., & Shuler, R. S. (2003). *Gestión de recursos humanos*. Madrid: McGraw-Hill.

Ley N° 40. (2013). Ley de Municipios y sus reformas incorporadas. Managua. *La Gaceta Diario Oficial N° 6* del 14 de Enero.

Mata & Lenny. (2009). *Administración del personal*. Santo Domingo USAID.

Recursos electrónicos o web

Alvarez, C. (27 de Junio de 2010). *Análisis de las decisiones públicas*. Obtenido de <http://www.cadep.ufm.edu/bloy/2010>

Duque, M. (6 de Julio de 2017). *Administración de recursos humanos*. Obtenido de <http://monografias.com>

Monroy, P. (30 de Junio de 2007). *Oligaciones y Contrataciones*. Obtenido de <http://am.bing.com/blog/elcontrato-definicion/de/contratacion>

Paleta, A. (29 de Junio de 2015). *Examen físico de selección del personal*. Obtenido de <https://prezi.com/m/laox-examen-fisico-en-el-proceso-seleccion/.com>

Verdict. (29 de Junio de 2017). *Factores internos y externos de las políticas de contratación*. Obtenido de <http://www.amazon.com/factores-internos-externos-politicas-contratacion>

Zayas, P. M. (30 de Junio de 2010). *Las competencias. Administración de Recursos Humanos teórico-metodológica*. Obtenido de <http://www.arearh.com>