

**UNIVERSIDAD RAFAEL LANDÍVAR**  
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y EMPRESARIALES  
LICENCIATURA EN ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

**"PROCESOS DE RECLUTAMIENTO Y SELECCIÓN DE PERSONAL DE LAS EMPRESAS QUE  
CONTRATAN DEPORTADOS DE LOS ESTADOS UNIDOS DE AMÉRICA QUE ENTRAN AL PAÍS  
POR VÍA AÉREA."**

TESIS DE GRADO

**ROCIO MABEL HERNÁNDEZ RAMIREZ**

CARNET 11138-09

GUATEMALA DE LA ASUNCIÓN, MAYO DE 2017

CAMPUS CENTRAL

**UNIVERSIDAD RAFAEL LANDÍVAR**

FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y EMPRESARIALES  
LICENCIATURA EN ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

**"PROCESOS DE RECLUTAMIENTO Y SELECCIÓN DE PERSONAL DE LAS EMPRESAS QUE  
CONTRATAN DEPORTADOS DE LOS ESTADOS UNIDOS DE AMÉRICA QUE ENTRAN AL PAÍS  
POR VÍA AÉREA."**

TESIS DE GRADO

TRABAJO PRESENTADO AL CONSEJO DE LA FACULTAD DE  
CIENCIAS ECONÓMICAS Y EMPRESARIALES

POR

**ROCIO MABEL HERNÁNDEZ RAMIREZ**

PREVIO A CONFERÍRSELE

EL TÍTULO DE ADMINISTRADORA DE EMPRESAS EN EL GRADO ACADÉMICO DE LICENCIADA

GUATEMALA DE LA ASUNCIÓN, MAYO DE 2017  
CAMPUS CENTRAL

## **AUTORIDADES DE LA UNIVERSIDAD RAFAEL LANDÍVAR**

RECTOR: P. MARCO TULIO MARTINEZ SALAZAR, S. J.  
VICERRECTORA ACADÉMICA: DRA. MARTA LUCRECIA MÉNDEZ GONZÁLEZ DE PENEDO  
VICERRECTOR DE INVESTIGACIÓN Y PROYECCIÓN: ING. JOSÉ JUVENTINO GÁLVEZ RUANO  
VICERRECTOR DE INTEGRACIÓN UNIVERSITARIA: P. JULIO ENRIQUE MOREIRA CHAVARRÍA, S. J.  
VICERRECTOR ADMINISTRATIVO: LIC. ARIEL RIVERA IRÍAS  
SECRETARIA GENERAL: LIC. FABIOLA DE LA LUZ PADILLA BELTRANENA DE LORENZANA

## **AUTORIDADES DE LA FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y EMPRESARIALES**

DECANA: DRA. MARTHA ROMELIA PÉREZ CONTRERAS DE CHEN  
VICEDECANO: DR. GUILLERMO OSVALDO DÍAZ CASTELLANOS  
SECRETARIA: MGTR. CLAUDIA ANABELL CAMPOSANO CARTAGENA  
DIRECTORA DE CARRERA: LIC. GLORIA ESPERANZA ZARAZUA SESAM

## **NOMBRE DEL ASESOR DE TRABAJO DE GRADUACIÓN**

MGTR. ROLANDO OCTAVIO MERIDA VALENZUELA

## **TERNA QUE PRACTICÓ LA EVALUACIÓN**

DR. GUILLERMO OSVALDO DÍAZ CASTELLANOS  
MGTR. INES ANA KARINA ESTUPIÑAN DONIS DE DIAZ  
MGTR. SHIRLEY JOHANNA GUTIERREZ PERALTA

Guatemala, 06 de diciembre del 2016

Magister  
Karina Estupiñan  
Coordinadora Académica  
Departamento de Administración de Empresas

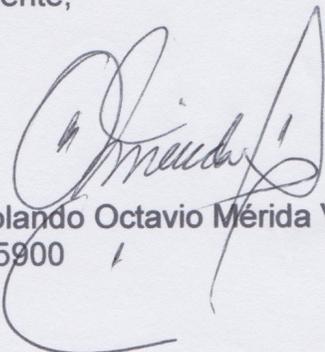
Estimada Magister Estupiñan,

Tengo el agrado de dirigirme a usted y hacer de su conocimiento que asesoré la tesis de la alumna **Rocío Mabel Hernández Ramírez**, con carné 11138-09, previo a optar al grado académico de Licenciada en de Administración de Empresas. Hernandez ha concluido satisfactoriamente su proyecto de tesis "**Procesos de reclutamiento y selección de personal de las empresas que contratan deportados de los Estados Unidos de América que entran al país por vía aérea**".

He revisado dicho trabajo y considero que reúne las condiciones necesarias de una tesis, por lo que doy mi aprobación a dicho trabajo.

Sin otro particular, me suscribo de usted.

Atentamente,



Mgtr. Rolando Octavio Mérida Valenzuela  
Código 5900



### Orden de Impresión

De acuerdo a la aprobación de la Evaluación del Trabajo de Graduación en la variante Tesis de Grado de la estudiante ROCIO MABEL HERNÁNDEZ RAMIREZ, Carnet 11138-09 en la carrera LICENCIATURA EN ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS, del Campus Central, que consta en el Acta No. 01357-2017 de fecha 2 de mayo de 2017, se autoriza la impresión digital del trabajo titulado:

**"PROCESOS DE RECLUTAMIENTO Y SELECCIÓN DE PERSONAL DE LAS EMPRESAS QUE CONTRATAN DEPORTADOS DE LOS ESTADOS UNIDOS DE AMÉRICA QUE ENTRAN AL PAÍS POR VÍA AÉREA."**

Previo a conferírsele el título de ADMINISTRADORA DE EMPRESAS en el grado académico de LICENCIADA.

Dado en la ciudad de Guatemala de la Asunción, a los 29 días del mes de mayo del año 2017.

MGTR. CLAUDIA ANABELL CAMPOSANO CARTAGENA, SECRETARIA  
CIENCIAS ECONÓMICAS Y EMPRESARIALES  
Universidad Rafael Landívar

# ÍNDICE

INTRODUCCIÓN.....	4
I. MARCO DE REFERENCIA.....	6
1.1. MARCO CONTEXTUAL.....	6
1.1.1. Antecedentes.....	6
1.1.2. Migración.....	7
1.1.3. Deportaciones.....	10
1.1.4. Programa Bienvenido a Casa.....	11
1.2. MARCO TEÓRICO.....	12
1.2.1. Reclutamiento.....	12
1.2.2. Selección de Personal.....	19
II. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA.....	24
2.1. Objetivos.....	26
2.1.1. Objetivo general.....	26
2.1.2. Objetivos específicos.....	26
2.2. Variables de Estudio.....	27
Reclutamiento.....	27
Selección de Personal.....	28
2.3. Alcances.....	28
2.4. Limitaciones.....	29
III. METODO.....	30
3.1. Sujetos.....	31
3.2. Población y muestra.....	34
3.3. Instrumentos.....	37
3.4. Procedimiento.....	38
IV. PRESENTACIÓN DE RESULTADOS.....	40
V. ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE RESULTADOS.....	58
VI. CONCLUSIONES.....	62
VII. RECOMENDACIONES.....	64
VIII. BIBLIOGRAFÍA.....	66

ANEXOS .....	68
ANEXO 1 .....	69
Cuadro de Diagnóstico. ....	69
ANEXO 2 .....	70
Cuadro de Medición para Directores.....	70
ANEXO 3 .....	73
Cuadro de Medición para Gerentes.....	73
ANEXO 4 .....	76
Cuadro de Medición para Deportados que si consiguieron empleo .....	76
ANEXO 5 .....	79
Cuadro de Medición para Deportados que no consiguieron empleo .....	79
ANEXO 6 .....	82
FICHA TÉCNICA No.1.....	82
ANEXO 7 .....	85
FICHA TÉCNICA No. 2 .....	85
ANEXO 8 .....	88
FICHA TÉCNICA No. 3 .....	88
ANEXO 9 .....	93
FICHA TÉCNICA No. 4 .....	93
ANEXO 10 .....	96
FICHA TÉCNICA No. 5 .....	96
Anexo 11.....	99
Propuesta de Manual de Procesos de Reclutamiento y Selección de Personal .....	99

## RESUMEN

Los guatemaltecos retornados se vieron obligados a emigrar a otro país ya que el Estado no puede garantizar todos los derechos que le corresponden a las personas, tales como: empleo digno, seguridad, entre otros, alcanzando la cifra de 96,271 guatemaltecos deportados en el 2014 y 105,172 en el 2015

La presente investigación tipo descriptiva, tiene como objetivo principal verificar si las empresas que contratan a retornados de los Estados Unidos de América utilizan un proceso de reclutamiento y selección de personal especial para las personas que fueron deportadas de dicho país.

Los sujetos y unidades de análisis que fueron necesarias para la realización del presente estudio son: Directores de las organizaciones involucradas en la ayuda integral y colocación laboral de los deportados de los Estados Unidos de América; Gerentes de recursos humanos de empresas que brindan oportunidades laborales a los deportados de los Estados Unidos de América; Deportados de los Estados Unidos de América que sí consiguieron trabajo en Guatemala; Deportados de los Estados Unidos de América que no consiguieron trabajo en Guatemala. Adicionalmente, se toma en cuenta la opinión de un informante adicional, deportado de los Estados Unidos de América por vía aérea que no buscará trabajo en el país.

Después de realizar la discusión de resultados se puede concluir que las empresas que contratan a retornados de los Estados Unidos de América no se han visto en la necesidad de crear procesos de reclutamiento y selección de personal especiales para este sector ya que las empresas que brindan oportunidades laborales y el número de deportados que piden empleo son muy bajos.

Por lo anterior se propone una guía práctica de procesos de reclutamiento y selección, con el fin de que esta sea aplicada para facilitar la inclusión de los guatemaltecos retornados, aprovechando las ventajas competitivas que estos pueden aportar a la empresa.

## INTRODUCCIÓN

El proceso de reclutamiento y selección de personal, es un conjunto de etapas cuyo fin es reclutar o posicionar a las personas con mejores cualidades en el puesto en disposición, es decir, si se aplica el proceso con éxito se podrá elegir a las personas idóneas y que mejor desempeñan dicho puesto, para evitar así altos costos a la organización y a su vez la rotación de personal.

Las deportaciones son un problema que ha ido creciendo poco a poco en el país, ya que el Estado no puede garantizar todos los derechos que le corresponden a las personas, tales como empleo digno, seguridad, entre otros, los guatemaltecos se ven obligados a emigrar a otro país y al estar allí, por su condición de ilegales son considerados delincuentes y son obligados a un retorno forzado, alcanzando la cifra de 51,157 guatemaltecos deportados por avión y 45,114 por tierra en el año 2014, mientras que el año 2015 alcanzó la cifra de 31,443 guatemaltecos deportados por avión y 73,729 por vía terrestre. Al retornar al país, muchos de los guatemaltecos deciden que volverán a emprender el viaje a Estados Unidos, sin embargo, un grupo decide que quiere intentar su reinserción laboral dentro del país, por lo que se ven forzados a la búsqueda de un empleo, pasando por todos los pasos que esto implica, desde la elaboración de su hoja de vida hasta todo el proceso de reclutamiento y de selección aplicado de forma especial, como por ejemplo, la forma en que se verifican los antecedentes penales, las referencias personales y laborales, entre otros.

Esta investigación se realiza con el fin de conocer si las empresas que brindan oportunidades laborales a los deportados, utilizan procesos de reclutamiento y selección de personal especiales al contratar a guatemaltecos retornados de los Estados Unidos de América, además, es necesario conocer los factores que motivan a los gerentes de recursos humanos a contratarlos, para así poder colaborar en la generación de más fuentes laborales en el futuro, puesto que solo en los años 2013 y 2014 el país recibió a más de 100 mil deportados.

Lo anterior dio origen a una investigación tipo descriptiva, cuyo objetivo general es verificar si las empresas que contratan a retornados de los Estados Unidos de América

utilizan un proceso de reclutamiento y selección de personal especial para las personas que fueron deportadas de dicho país. En el presente documento se entiende como “deportado” a un connacional que fue expulsado de los Estados Unidos de América por razones legales e infracciones migratorias.

# I. MARCO DE REFERENCIA

## 1.1. MARCO CONTEXTUAL

### 1.1.1. Antecedentes

Durante el proceso de investigación se recopiló contenido de estudios encontrados relacionados con los procesos de reclutamiento y selección de personal, así como también de las deportaciones que tanto afectan en el país, los cuales se incluyen a continuación:

Acevedo (2012) determinó que la admisión de personal es un proceso que permite suministrar personas que respondan a las funciones y actividades inherentes de cada empresa de forma eficaz y eficiente. El objetivo de los procesos de reclutamiento y selección de personal no es cubrir una plaza vacante, sino más bien, proporcionar empleo a una persona que cuente con los conocimientos, habilidades y actitudes que la organización necesita.

En su tesis *Procesos de reclutamiento y selección de personal por competencias laborales para una empresa de transporte pesado* hace una propuesta de este proceso diseñado para dotar de forma técnica, personas idóneas y minimizar el abastecimiento de personas que no llenan las expectativas y requerimientos de la empresa, además propone aplicar el proceso de reclutamiento y selección de personal como un mecanismo de control, identificación y abastecimiento de personas, puesto que esto ayudaría a reducir la rotación de personal que tanto se da en las empresas u organizaciones y la evaluación de como resultado este proceso después de ser aplicado.

Alvarado (2012) indicó que los individuos y las empresas privadas están involucrados en procesos continuos de atracción mutua, donde se determina la simpatía por parte de los individuos hacia las empresas, motivándolos a obtener información y formar parte de la sociedad de su conveniencia, de la misma manera las empresas tratan de atraer individuos obteniendo información de ellos para decidir si son o no las personas adecuadas para ocupar los puestos vacantes.

Asimismo, en su tesis *Análisis de los procesos de reclutamiento, selección y contratación de personal del restaurante Pizza Burger Diner ubicado en la cabecera departamental de Zacapa*, concluyó que los procesos de selección utilizados no son los adecuados, ya que la empresa omite pasos que son necesarios y fundamentales para garantizar el desempeño de los trabajadores tales como, las pruebas escritas, exámenes médicos y verificación de antecedentes, además, hace la recomendación que es aplicable en todas las empresas, puesto que también fue dada por Acevedo, sobre establecer y seguir los procesos de selección de personal, de esta manera se aseguran de no omitir ningún paso que puede ser de mayor importancia cuando tengan que contratar a alguien y que en el futuro hasta podría generar gastos en las organizaciones.

Algo que se debe tener claro en la selección de personal, según León (2004), es que las personas no se fabrican; vienen hechas. Por lo que los encargados de contratar se tienen que dar a la tarea de comprender tanto necesidades como posibilidades, para que el puesto se ocupe por alguien capacitado.

En su tesis *Procesos de selección de personal para las PYMES de la construcción* plantea que la mayoría de las siete pequeñas y medianas empresas de la Ciudad de Querétaro que fueron sujeto de estudio, no cuentan con un proceso formal de selección de personal y que si estas implementaran uno mejoraría el desempeño en los puestos de trabajo, además recomienda la práctica de facilitar al candidato una descripción realista de su puesto, ayudando así a reducir considerablemente la tasa de rotación de personal.

### **1.1.2. Migración**

Centroamérica es una de las regiones con el mayor porcentaje de migrantes relativos a su población total, especialmente:

<b>País</b>	<b>% de emigrantes</b>
El Salvador	15%
Nicaragua	13%
Honduras	12%

El principal destino de las personas centroamericanas que deciden migrar son los Estados Unidos de América. En la región, El Salvador y Guatemala son los países con más expulsiones hacia ese destino, seguidos por Honduras y Nicaragua (Segura, 2013).

Según Morales (2011) los tipos de migración que existen son:

- **Migraciones internas:** son los desplazamientos de personas que se dan de una región a otra, pero dentro del mismo territorio nacional. Las principales razones por la que se da este fenómeno son por la mala distribución de la propiedad rural, la crisis de la producción agrícola, la persistencia de las migraciones hacia la frontera agrícola, generando conflictos ambientales.
- **Migraciones transfronterizas:** estos se centran en las localidades fronterizas y de plantación, en Centroamérica se encuentran cuatro regiones fronterizas principales que son: Guatemala-Belice, Guatemala-México, Nicaragua- Costa Rica y Costa Rica- Panamá.

Según un estudio realizado por la Universidad Centroamericana de Managua (UCA) y el Servicio Jesuita para migrantes de Centroamérica (SJM)<sup>1</sup> la población de migrantes en Centroamérica por país de origen según el proyecto SIEMMES-OIM entre los años 2000 y 2001 (Nicaragua, 1995) es:

<b>País de Destino</b>	<b>Total de Inmigrantes</b>
Belice	34,279
Costa Rica	296,461
El Salvador	35,996
Guatemala	49,906
Honduras	27,521
Nicaragua	15,471

---

<sup>1</sup> Migración internacional en Centroamérica. Mapeo regional de flujos, legislación, políticas públicas, organismos, organizaciones e investigaciones. Managua (2009).

Panamá	73,317
<b>Total Centroamérica</b>	<b>532,951</b>

La migración es un hecho que ha afectado a Guatemala desde hace mucho tiempo, este fenómeno empezó a tomar mayor fuerza en la década de los 70's y 80's debido a los conflictos y problemas que el país estaba atravesando como la inseguridad y violencia, motivando a las personas a abandonar el territorio nacional porque lo habían perdido casi todo y la única solución viable que tenían era emigrar a los Estados Unidos de América.

Guatemala es un país emisor de capital humano. Por no contar con una estrategia de apoyo y una infraestructura generadora de oportunidades de empleo y desarrollo, muchos guatemaltecos deciden emigrar y probar suerte para encontrar lo que en su tierra natal no puede obtener (Cabrera, 2013, Pág. 15)

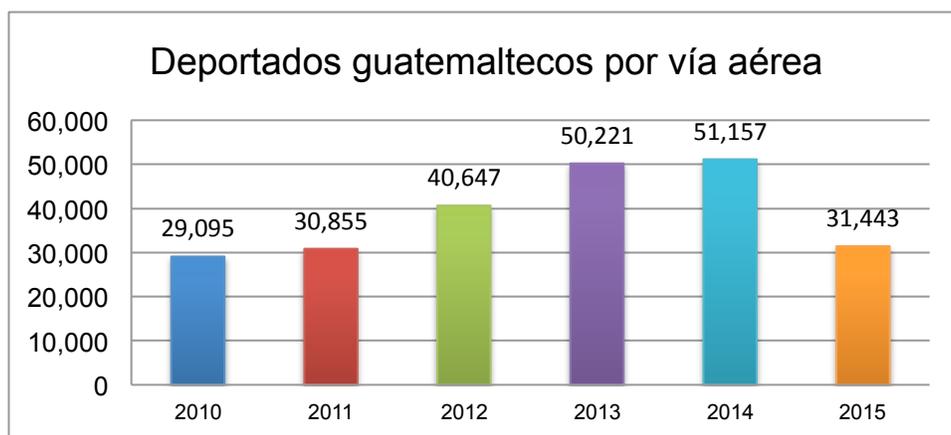
Según Cabrera existen cuatro causas fundamentales que motivan a los guatemaltecos a migrar a otro país:

- a) Económicas: generalmente la provocan causas como el desempleo, el empleo informal, entre otros.
- b) Sociales: la violencia e inseguridad son uno de los temas que más afectan a el país, además del racismo, urbanización, limitaciones en la educación, etc.
- c) Políticas: enfrentamientos armados (principalmente el que sufrió el país en la década de los 80's), censura de libertades, persecución política, entre otras.
- d) Climáticas: el país sufre de muchos cambios climáticos y un constante movimiento de placas tectónicas, por lo que se está expuesto a sequías, inundaciones, terremotos, etc.

### 1.1.3. Deportaciones

Los deportados son “aquellos individuos que siendo anteriormente excluidos del país distinto al de origen, por incurrir en infracciones migratorias han vuelto al mismo contraviniendo las disposiciones migratorias, por lo que les sancionan con la deportación al país de origen” (Ramos, 2009, Pág. 8).

Según María José Girón (entrevista personal, jueves 07 de mayo del 2015) por causa de las migraciones de los guatemaltecos hacia Estados Unidos de América y a las leyes que ese país maneja, las deportaciones son sucesos comunes que diariamente se dan en Guatemala, llegando al país hasta tres vuelos por día con guatemaltecos que fueron expulsados de ese país. Muchas de las razones por las que se dan las deportaciones son las leyes estadounidenses, puesto que estas han cambiado y se ponen más estrictas conforme pasan los años, condenando a los guatemaltecos por delitos o infracciones menores generando así, retornos forzados además de dolorosas separaciones familiares, lo que ha dado paso al hecho que las deportaciones crezcan año con año. Por consiguiente, en el año 2013 las deportaciones fueron de 50,221 guatemaltecos, en el año 2014 el número de deportados aumento a 51,157, mientras que en el año 2015 los guatemaltecos deportados de Estados Unidos fueron 31,443. A continuación se presenta el registro histórico de guatemaltecos deportados por vía aérea desde Estados Unidos:



Elaboración propia (Datos obtenidos de Prensa Libre: Deportados 105 mil guatemaltecos este año, 29 de diciembre del 2015. Disponible en versión electrónica <http://www.prensalibre.com/guatemala/migrantes/deportados-105-mil-guatemaltecos-este-ao>).

En noviembre del 2016 se realizaron las elecciones de Estados Unidos y quien obtuvo el triunfo fue el candidato republicano Donald Trump, tras una campaña llena de ataques y haciendo una promesa de expulsión masiva en contra de los indocumentados que viven en ese país, su victoria ocasionó temor en muchos de los hispanos que residen en Estados Unidos no obstante, según especialistas, detenerlos y deportarlos no solamente requiere de un gran trabajo de logística sino también un enorme reto financiero, por lo que hasta que no exista un cambio en las leyes migratorias, esto podría retrasarse o no llegar a suceder a la escala que Trump prometió (BBC Mundo, 13 de noviembre del 2016).

Según información publicada en la página del Consejo Nacional de Atención al Migrante de Guatemala el 08 de noviembre del 2016, la Red Consultora de Guatemala en los Estados Unidos de América estima que en dicho país residen 2,178,219 guatemaltecos.

#### **1.1.4. Programa Bienvenido a Casa**

El creciente aumento en las deportaciones llevó a la creación del programa Bienvenido a Casa en el año 2013, el cual brinda oportunidades de trabajo a las personas que regresaron a Guatemala, este programa fue creado por la Asociación de Apoyo Integral al Migrante (AIM) y el Consejo Nacional de Atención al Migrante de Guatemala (CONAMIGUA), la cual es un ente del Estado que coordina, supervisa y fiscaliza las acciones y actividades de los órganos y entidades del Estado encargados de proteger, atender y brindar asistencia y auxilio a los migrantes guatemaltecos y a sus familias, garantizando los derechos de los migrantes en el extranjero, según Alejandra Gordillo (entrevista personal, viernes 17 de abril del 2015) estas dos organizaciones lograron convencer y así unir fuerzas con cuatro empresas privadas y otra institución del gobierno. Gordillo explica que gracias a esta alianza han logrado que algunas empresas estén interesadas en brindar una oportunidad laboral a los deportados, facilitándoles los procesos de reinserción laboral, ya que ellos poseen una experiencia laboral distinta adquirida en el extranjero, que les permite aprender nuevas habilidades y competencias, además que la mayoría ya tienen conocimientos de inglés. A las personas que son deportadas se les brindan facilidades para capacitarse y certificarse

en el oficio que saben hacer por medio del Instituto Técnico de Capacitación y Productividad (INTECAP).

## **1.2. MARCO TEÓRICO**

Teóricamente, el reclutamiento implica un proceso que varía según la organización. Según Chiavenato, I (2007, pág. 155) en muchas organizaciones el inicio del proceso de reclutamiento depende de una decisión en línea. Cuando existe un puesto vacante o uno es creado, se debe verificar en la base de datos de la empresa si existe algún candidato adecuado dentro de la misma y si este no es el caso se debe empezar un proceso de reclutamiento.

### **1.2.1. Reclutamiento**

El reclutamiento es importante en todas las organizaciones ya que con él se atrae a un grupo de personas idóneas que tengan las características adecuadas, para guardar una base de datos de recursos humanos sólida que puede ser utilizada en el momento que se presente la oportunidad.

Si se utiliza el reclutamiento de una forma adecuada, la organización no solo contará con una base de datos que utilizará en el momento necesario, sino que también atraerá a más y mejores candidatos de los cuales se podrá seleccionar el que mejor llene los requisitos para el puesto.

El reclutamiento es necesario al momento de presentarse los siguientes casos: cuando un puesto es de nueva creación; cuando se tiene un puesto vacante por alguna baja o promoción; y cuando se quiere cubrir un puesto por un tiempo determinado (Grados, 2013, p. 209).

#### **1.2.1.1. Fuentes de Reclutamiento**

Cuando se determina que es necesario un proceso de reclutamiento y la empresa cuenta con un reclutador debidamente capacitado, se deben plantear cómo y en qué lugares podrán obtener este recurso humano. Es aquí en donde las fuentes de

reclutamiento tienen lugar, ya que éstas son los medios de reclutamiento (Grados, 2013, p. 209).

Existen dos tipos de fuentes que pueden ser utilizadas en los procesos de reclutamiento, las internas y las externas.

#### **a) Fuentes Internas**

Son las fuentes que se encuentran dentro de la organización y que proporcionan a los candidatos idóneos sin necesidad de recurrir a personas externas de la misma, en el presente estudio se incluye como aporte teórico con la finalidad de enriquecer el mismo y explicar su significado. Dentro de las fuentes internas se encuentran:

##### **Cartera de personal**

El departamento de recursos humanos de todas las empresas recibe constantemente hojas de vida de personas que desean trabajar en la misma, por lo que se les pide a los solicitantes que llenen un formulario de solicitud de empleo para poder determinar sus intereses y habilidades (Werther y Davis, 2000).

La cartera de personal también puede estar conformada por las solicitudes de candidatos que acudieron a reclutamientos anteriores, pero que no fueron seleccionados por que la vacante se cubrió, sin embargo, la información proporcionada fue guardada en la base de datos de la organización. En esta también se incluyen a los trabajadores que dejaron la empresa sin ningún problema y que se fueron por decisión propia, los recomendados del personal y las solicitudes obtenidas de la bolsa de empleo en línea, si es que se tiene una y de las ferias de empleos.

##### **Publicación de anuncios internos o referencias de otros empleados**

Los anuncios internos se ponen a disposición de los empleados para que estos conozcan las vacantes que existen dentro de la organización y se lo comuniquen a sus familiares o conocidos que reúnan las características o requisitos de los puestos disponibles para que puedan aplicar al trabajo. “Por lo general, los empleados proporcionan información precisa sobre los aspirantes que están recomendando, en especial por qué están arriesgando su propia reputación” (Dessler, 2009, Pág. 191).

En muchas ocasiones los trabajadores de la empresa refieren a otras personas que creen son aptas para ocupar una plaza vacante, este tipo de referencia presentan tres ventajas principales, la primera los empleados especializados en áreas específicas pueden conocer a una persona con conocimientos similares a los de él; la segunda es que los posibles candidatos tendrán a una persona conocida dentro de la empresa, por lo que ayuda a que este se identifique más con la misma y; en tercer lugar estos generalmente poseen hábitos y actitudes similares hacia la empresa (Werther y Davis, 2000).

### **Promociones o transferencia de personal**

Las promociones se dan cuando se “informa a los empleados qué vacantes existen y cuáles son los requisitos para llenarlas, y se invita a los que los cubren para que soliciten el puesto” (Werther y Davis, 2000, Pág. 157).

Esta fuente se utiliza cuando el encargado de recursos humanos de las organizaciones ha estudiado a los trabajadores para verificar si alguno aplica o es candidato a ser promovido o transferido, analizando las características y capacidades de la persona. También se considera a los estudiantes que entraron a la organización a realizar prácticas y que adquieren conocimientos y habilidades aptas para desempeñar un puesto dentro de la misma.

Cuando las promociones se dan, es porque la organización buscó identificar y desarrollar empleados para llenar un puesto específico, por lo que se utiliza la administración de talento por medio de identificar, reclutar, contratar y desarrollar empleados con potencial (Dessler, 2009).

### **b) Fuentes externas**

Fuentes a las que el encargado de reclutamiento de las empresas recurre más allá de las internas que posee la organización, para encontrar candidatos y para expandir su fuerza laboral. Dentro de las principales fuentes externas encontramos:

#### **Escuelas preparatorias y vocacionales**

Utilizadas con frecuencia para reclutar a empleados de primer ingreso de escuelas preparatorias y vocacionales, puesto que estas cuentan con programas de capacitación

para habilidades ocupacionales específicas (Mondy, Noe, Dessler, Robbins y Judge, 2010, Pag.248).

### **Fuentes profesionales y educativas**

Instituciones especializadas en la preparación de profesionales como universidades, escuelas comerciales, profesionales o tecnológicas, institutos, entre otras. Estas cuentan con base de datos que el reclutador puede conocer y analizar si estos son aptos para la vacante.

### **Asociaciones de profesionales**

Utilizada cuando se quiere personal especializado en determinada área, el reclutador se pone en contacto con las asociaciones de profesionales existentes que le proporcionen información sobre la experiencia y actividades que poseen y desarrollan sus miembros.

### **Bolsas de trabajo**

Estas prestan servicio de manera gratuita y proporcionan información de las vacantes existentes en diferentes empresas o centros de trabajo, las empresas pueden acudir a estas para buscar candidatos idóneos o para que estas publiquen las plazas disponibles que poseen.

### **Agencias de colocación**

Agencias especializadas en la colocación de personal, sin embargo estas no le cobran al candidato sino más bien a la empresa en la que lo colocan.

### **Outsourcing**

También conocido como subcontratación o tercerización de servicios, es el proceso que brindan las empresas que facilitan la obtención de personal especializado y que transfiere la responsabilidad de prestar un servicio a un proveedor externo, fungiendo estos como sustitutos patronales para que las empresas puedan tener menos personal en las planillas, puesto que estos pertenecerán a la empresa que los contrató.

## **Ex-empleados**

Una empresa puede decidir reclutar a empleados que han trabajado con anterioridad para ella, una de las ventajas de contratar a un ex-empleado es que la empresa ya tiene experiencia con ese trabajador.

Actualmente los empleadores hacen todo lo posible para recuperar a los mejores ex-trabajadores, ya que dentro de la organización se conocen las fuerzas y debilidades que poseen, sin embargo, algunos trabajadores saben que si fueron recontratados es por que la empresa los necesita y estos fingen que la competencia los esta buscando para mejorar su salario y obtener beneficios, convirtiendo esto en una desventaja para las organizaciones (Gutiérrez, 2015).

## **Desempleados**

Los desempleados son una gran fuente de reclutamiento, ya que estos poseen habilidades y destrezas que pueden servirle a la empresa a pesar de haber sido despedidos por diversas razones de sus antiguos empleos.

## **Organizaciones gremiales**

Los sindicatos, organizaciones gremiales y otros organismos de solidaridad obrera mantienen registros actualizados de sus afiliados. Cuando un reclutador está buscando un trabajador, este medio puede ser muy útil para la localización de técnicos, obreros especializados, carpinteros, entre otros. (Werther y Davis, 2000).

## **Reclutamiento internacional**

El reclutamiento en países extranjeros “presenta considerables desafíos. En los países altamente industrializados y desarrollados, el reclutador debe familiarizarse con una serie de posibilidades de información y orientación que tal vez no existe en los países en vías de desarrollo” (Werther y Davis, 2000, Pág. 166).

### **1.2.1.2. Métodos de reclutamiento**

Las empresas tratan de atraer a los solicitantes de plazas vacantes por medio de los diferentes métodos de reclutamiento. Los anuncios de periódicos o medios escritos sigue siendo la mejor opción para llenar los puesto vacantes y mejorar la marca corporativa en mercado local, mientras que los anuncios por internet favorecen a la penetración de nuevos mercados y desarrollar gama más amplia de solicitantes calificados (Monda, Noe, Dessler, Robbins y Judge, 2010, Pag.261). Los métodos o medios de reclutamientos más comunes son:

#### **Publicidad**

Los diferentes medios de comunicación masivos como periódicos, televisión, radios, entre otros, permiten a las empresas generar publicidad de las diferentes plazas vacantes dentro de las mismas, haciéndolo por medio de avisos o anuncios de empleos.

#### **Anuncios**

A través de estos, se comunican las necesidades de empleo de la empresa a los interesados por medios de comunicación tales como los periódicos, televisiones y publicaciones de la industria. Es necesario comunicar exactamente lo que se espera de las personas que aplican al puesto. Los anuncios pueden ser:

- **Anuncios en periódicos:** Es el método que utilizan las empresas para comunicar con una amplia cobertura a un menor costo, las plazas que tienen vacantes dentro de las mismas.
- **Anuncios en revistas comerciales o profesionales:** Se concentran en un mercado laboral específico atrayendo a personas que poseen habilidades diferentes, ofreciendo puestos gerenciales, profesionales y técnicos.
- **Anuncios en otros medios:** Cuando se presentan situaciones de demanda elevada, es importante que las instituciones tomen en cuenta a todos los medios de comunicación para hacer saber a las personas las plazas vacantes, aunque estas sean económicamente más elevadas. Dentro de estos recursos están, la radio, anuncios publicitarios y de televisión.

## **Agencias de empleo**

Estas son las encargadas de reclutar personal para las empresas, al mismo tiempo que ayudan a las personas a encontrar un empleo.

Según Dessler (2009, Pág. 183) existen principalmente tres tipos de agencias de empleo:

1. Las agencias públicas operadas por los gobiernos federales, estatales o locales
2. Agencias asociadas con organizaciones sin fines de lucro.
3. Agencias de propiedad privada.

## **Reclutadores**

Estos se centran principalmente en escuelas técnicas y vocacionales, colegios de la comunidad, colegios y universidades, reclutando principalmente a estudiantes, con ayuda del director de colocación.

## **Ferias de empleo**

Esta técnica es innovadora y muy poco aprovechada y muchas empresas se niegan a participar en ellas, en estas participan uno o varios empleadores con el fin de atraer a varios solicitantes de plazas con el fin de entrevistarlos, permitiendo así conocer a un gran número de posibles candidatos en un corto periodo de tiempo. Una desventaja de las ferias de empleo es que atraen a un porcentaje elevado de solicitantes que no están capacitados.

## **Becarios**

Esta forma de reclutamiento consiste en colocar a un estudiante en un puesto determinado de forma temporal, sin ninguna obligación por parte de la empresa de contratarlo permanentemente ni del estudiante de aceptar el trabajo al momento de graduarse (Mondy, Noe, Dessler, Robbins y Judge, 2010, Pág.265).

## **Bolsas de trabajo virtuales**

Son portales creados para apoyar a los usuarios y a las empresas a cubrir sus necesidades laborales, brindando información sobre los puestos vacantes que estas

poseen, dando acceso a la información de las plazas disponibles a los candidatos y la posibilidad de comunicarse para recibir información. Este método tiene como ventaja que se reducen los costos de reclutamiento.

### **1.2.1.3. Incentivos**

Muchas empresas ofrecen una gama de servicios y compensaciones indirectas conocidas como incentivos y si estos son aplicados de manera adecuada hace que la balanza se incline a su lado cuando el aspirante debe elegir entre dos compañías. Los incentivos pueden ser de tres tipos: monetarios, de servicios o de garantías importantes. Muchas veces los incentivos motivan más a los trabajadores, aunque estos no sean tangibles (Werther y Davis, 2000).

### **1.2.2. Selección de Personal**

La selección de empleados idóneos es una de las prioridades en cualquier organización. Los gerentes de recursos humanos deben evaluar la información confidencial que los candidatos le entregaron para así poder tomar las decisiones más acertadas que favorecerán a la organización. Sin embargo deben tener la capacidad de detectar cuando los antecedentes son falsos, puesto a que esta es una práctica que ha aumentado en los últimos años (Dessler y Valera, 2009).

El objetivo de la selección es identificar y emplear a las personas más capacitadas para el puesto de trabajo y para la organización, por lo que es importante tener un buen proceso de reclutamiento para que la selección de personal sea más fácil. La mejor manera de mejorar la productividad en una organización, es la contratación de las personas correctas, puesto que seleccionar a la persona equivocada puede generar un gasto para la organización (Mondy, Noe, Dessler, Robbins y Judge, 2010).

Según Dessler (2009) la selección de los empleados correctos es importante por tres razones:

- **El desempeño:** los empleados que poseen las habilidades adecuadas mejoraran el desempeño favoreciendo positivamente a la empresa.

- **El costo:** el proceso de reclutamiento y de contratación genera costos a la empresa, por lo que se deben fijar parámetros y presupuestos que se deben respetar, así que es necesario tomar una decisión acertada.
- **Las obligaciones legales:** es necesario que el proceso de reclutamiento sea aplicado de manera efectiva, puesto a que las contrataciones negligentes de personas cuyos antecedentes no se han verificado bien, traen problemas no solo económicos, sino también legales.

### **1.2.2.1. Proceso de selección**

Todas las organizaciones tienen diferentes procesos de selección general, por lo que los candidatos pasaron por diferentes entrevistas, además de verificación de antecedentes y referencias para que el gerente pueda tomar la mejor decisión y contratar a la persona que mejor califica para el puesto.

#### **Entrevista**

La entrevista es una herramienta gerencial indispensable y es un procedimiento diseñado para solicitar información de un individuo, tanto las preguntas como las respuestas se realizan de manera oral (Dessler y Valera, 2009, Pág. 152).

#### **Revisión de solicitudes**

Es necesario que cualquier persona que quiera aplicar a un puesto laboral, llene con anterioridad una solicitud de trabajo, que puede realizarse antes o después de la entrevista. El gerente o el encargado de la contratación de personal verifica que la persona llene los requisitos para el puesto que aplica, la forma más común es por medio de una hoja de vida o currículum, en donde deben incluirse los datos básicos, la formación complementaria, además de las referencias laborales, personales y familiares del solicitante.

## **Investigación de referencias**

Comprobar las referencias es importante ya que con estas se puede verificar la precisión de la información que los solicitantes dan previamente, así como descubrir información nociva tales como los antecedentes penales que este posee, por lo que se debe verificar la información de los antiguos empleos, servicio militar, formación académica datos personales, historiales de crédito y penales que este posee (Dessler y Varela, 2009).

## **Pruebas de selección**

Estas pruebas se utilizan generalmente para determinar la verdadera personalidad de los solicitantes, así como también las capacidades, habilidades y motivaciones que el candidato posee. Es necesario que estas pruebas se acompañen con otras herramientas de selección, ya que estas al no ser fiables, no son suficientes para realizar una evaluación apropiada. (Mondy, Noe, Dessler, Robbins y Judge, 2010)

## **Pruebas**

Con este tipo de pruebas se puede medir una amplia gama de habilidades, ya sea verbales o cualitativas, como también la rapidez de percepción. Según Gómez-Mejía, Balkin y Cardy (2001), las pruebas que generalmente se utilizan en los procesos de selección son:

- **Pruebas de habilidad:** Entre las pruebas de habilidades encontramos la de habilidad cognitiva, la cual mide las habilidades del candidato en áreas específicas brindando “estimadores valiosos del rendimiento laboral cuando las habilidades que se evalúan han sido identificadas en el análisis del trabajo” (Gómez-Mejía, Balkin y Cardy, 2001, Pág. 193).
- **Pruebas de personalidad:** evalúan las características de los candidatos y si esta son coherentes y duraderas, esta sirven para tomar decisiones de selección y para medir el comportamiento organizacional. Los cinco factores que generalmente miden son: extroversión, ser agradable, concienciación, estabilidad emocional y estar abiertos a la experiencia.

- **Pruebas psicológicas:** sirven para estimar si un candidato posee ética labora, además de las diferentes reacciones que este tendrá frente a los desafíos inherentes del puesto al que aplica.

## **Entrevista de selección**

Este tipo de entrevista sirve especialmente para poder determinar el desempeño que el candidato podría llegar a desarrollar en el puesto de trabajo por medio de las respuestas que este dé en la entrevista. Según Mondy, Noe, Dessler, Robbins y Judge, 2010, los tipos de entrevistas son:

### **a. Entrevista no estructurada**

También conocida como entrevista no dirigida, el gerente debe planear preguntas abiertas y perspicaces para que el entrevistador sea el que más hable y así poder obtener información relevante de los candidatos que están aplicando al puesto

### **b. Entrevista estructurada**

También conocida como entrevista dirigida o de patrón, son preguntas que se deben estructurar de acuerdo al área o puesto que el candidato puede llegar a ocupar dentro de la organización, el uso de este tipo de entrevistas aumenta la confiabilidad y la exactitud ya que reduce la subjetividad y las inconsistencias que pueden llegar a darse en las entrevistas estructuradas. Los tipos de preguntas que debe contener una entrevista estructurada son:

- Situacionales: poner al candidato en una situación típica y ver como este la resuelve.
- Sobre el conocimiento del puesto: en estas preguntas se indaga el conocimiento y la capacidad que el candidato posee con relación al puesto, tomando en cuenta las habilidades profesionales, gerenciales y científicas que este posee.
- De simulación de muestra de trabajo: se le pide al candidato responder preguntas relacionadas con el desempeño de una tarea en específica.
- Sobre requisitos del trabajo: se mide la disposición que el candidato tiene para adaptarse al puesto de trabajo.

### **1.2.2.2. Conclusión y decisión**

Después de analizar y revisar los resultados que se obtuvieron por medio del proceso de selección, el gerente o persona encargada de la contratación de personal tiene la información necesaria para decidir si se acepta al solicitante o no.

### **Examen médico**

Según Dessler (2009) cuando una empresa le ha ofrecido el puesto de trabajo a una persona, el siguiente paso es que esta se realice un examen médico para saber si cumple con los requisitos físicos del puesto, este también sirve como base de la salud del candidato para seguros médicos o indemnizaciones futuras.

Generalmente el examen médico es utilizado para saber si el solicitante posee la capacidad física para desempeñar su trabajo sin ninguna consecuencia negativa tanto para él como de las personas que lo rodean, así como también evitar futuros accidentes, enfermedades laborales y ausentismos por razones de salud (Grados, 2013, Pág. 255).

En el país, el Código de Trabajo de Guatemala no determina que esto sea un requisito necesario, para aplicar a un puesto de trabajo o para la contratación del mismo.

### **1.2.2.3. Contratación**

Esta etapa formaliza la aceptación del candidato como parte de la empresa (Grados, 2013, Pág. 257). Después de haber pasado por un reclutamiento exitoso y de haber seguido el proceso de selección, la empresa será capaz de elegir y contratar al candidato más idóneo que cumpla con todos los requisitos de puesto afectando así de manera positiva a la misma.

## II. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

La migración es un hecho que ha afectado al país desde hace mucho tiempo, éste se empezó a dar con mayor fuerza en la década de los 70's por consiguiente, muchas personas se vieron en la necesidad de abandonar el país porque lo habían perdido todo y la única opción que tenían era emigrar de Guatemala a los Estados Unidos de América. En la década de los 80's hubo otro gran desplazamiento de personas por la inseguridad y violencia que se vivía gracias al conflicto armado (Cabrera, 2013).

Actualmente muchos guatemaltecos se ven obligados a abandonar el país, puesto que el Estado no garantiza la vida digna y cada día es más común que la población enfrente una o más de las causas, que según el Comité de Atención al Migrante (CAM) son las más comunes para que se de éste fenómeno, tales como el desempleo, la pobreza y/o miseria, conflictos armados, problema agrario y ecológico, racismo, entre otras.

Las leyes estadounidenses han cambiado y se ponen más estrictas con forme pasan los años, lo que ha generado retornos forzados y separaciones familiares que se generan por las deportaciones, las cuales pueden darse también por condenas por delitos o violaciones migratorias, lo que ha dado paso al hecho que en el año 2015 las deportaciones llegaron al número de 31,443 personas.

En Guatemala, esta situación ha provocado que algunas empresas brinden oportunidades de reinserción laboral a los guatemaltecos que fueron deportados de Estados Unidos y que poseen capacidades y oficios que aprendieron en el extranjero, considerando que esto le brindaría una ventaja competitiva a su empresa, sin embargo, debido a que existe muy poco apoyo e interés de empresas, muchos deportados continúan desempleados en el país.

Los migrantes que regresan por vía aérea son aquellos que fueron interceptados en frontera o viviendo sin documentación en Estados Unidos, estos son recibidos en las instalaciones de la Fuerza Área Guatemalteca y a pesar de que todos conocían sobre los entes responsables de su recibimiento (Dirección General de Migración y

CONAMIGUA), nadie pareciera desear hacerse cargo de su reinserción laboral y psicosocial al país (Noriega, 2014).

Este hecho llevó a la creación del programa Bienvenido a Casa por la Asociación de Apoyo Integral al Migrante (AIM), la cual presenta como uno de sus objetivos principales brindar oportunidades de trabajo a las personas que regresan a Guatemala, por lo que ha unido fuerzas con cuatro empresas privadas y dos instituciones del gobierno. Las empresas que brindan apoyo laboral a los deportados ven en ellos la experiencia y habilidades adquiridas en el extranjero, además, la mayoría ya tienen conocimientos de inglés. El Instituto Técnico de Capacitación y Productividad (INTECAP) también ayuda impartiendo capacitaciones y certificando a todas aquellas personas que han aprendido algún oficio técnico en Estados Unidos, sin embargo es necesario recalcar la falta de campañas de sensibilización para que empresas del sector privado se unan al proyecto de reinserción laboral de deportados.

De seguir brindando este tipo de oportunidades laborales los guatemaltecos deportados saben que al volver al país cuentan con el apoyo de un programa que les dé asistencia en su reinserción laboral, ayudándolos con: la elaboración de sus hojas de vida, con conexiones a empresas que brindan oportunidades laborales a deportados, con capacitaciones y certificaciones, la experiencia de haber sido deportados será menos dolorosa, además, si se implementan campañas de sensibilización, este proyecto será atractivo para más empresas y estas se unirán generando muchas más fuentes de empleo.

A raíz de todo esto, las personas deportadas deben pasar por un proceso de reclutamiento diferente a los demás, ya que la verificación de referencias laborales y personales es más difícil de comprobar, se deben revisar los antecedentes penales de la persona en Guatemala y en los Estados Unidos de América para verificar si éste cometió algún delito mayor, entre otros procesos que deben someterse por haber tenido un regreso forzado al país, por lo cual es necesaria la creación e inclusión de manuales de procedimientos de reclutamiento y selección de personal en las empresas que deciden dar este tipo de oportunidades. Y si el programa Bienvenido a casa sigue creciendo y obteniendo más apoyo puede llegar a tener bases sólidas para que más

empresas se interesen trabajar en él y así poder brindar más ayuda a los guatemaltecos que regresan al país. Por todo lo expuesto anteriormente se plantea la siguiente pregunta:

¿Cómo aplican los procesos de reclutamiento y selección de personal las empresas que contratan a guatemaltecos deportados de los Estados Unidos de América?

## **2.1. Objetivos**

### **2.1.1. Objetivo general**

Verificar si las empresas que contratan a retornados de los Estados Unidos de América utilizan un proceso de reclutamiento y selección de personal especial para las personas que fueron deportadas de dicho país.

### **2.1.2. Objetivos específicos**

1. Verificar que circunstancias motivan a los gerentes de recursos humanos a contratar guatemaltecos deportados de los Estados Unidos de América.
2. Determinar cuáles son los criterios y procesos utilizados para la selección de personal en las empresas que contratan a deportados de los Estados Unidos de América.
3. Indicar cuál es la estructura de compensación que utilizan estas empresas para que los deportados permanezcan motivados a permanecer en la misma.
4. Establecer si los gerentes de recursos humanos poseen una entrevista estructurada especial para guatemaltecos retornados de los Estados Unidos de América.

5. Proponer a las empresas la implementación de un manual de procesos de reclutamiento y selección de personal que tenga inclusión para los deportados de los Estados Unidos de América.

## **2.2. Variables de Estudio**

### **Reclutamiento**

#### **Definición conceptual**

Es el proceso que consiste en atraer personas en forma oportuna, en número suficiente y con las competencias adecuadas, así como alentarlos a solicitar empleo en una organización (Mondy, Noe, Dessler, Robbins y Judge, 2010, Pag.247).

#### **Definición operacional**

Proceso que las empresas en las que se realiza este estudio, utilizan para atraer personas que fueron deportadas de los Estados Unidos de América a su organización y que éstas a su vez cumplan con las competencias y requisitos necesarios para desarrollarse de manera apropiada en el puesto requerido.

#### **Indicadores de Reclutamiento**

- Fuentes de Reclutamiento
- Fuentes Internas de Reclutamiento
- Fuentes Externas de Reclutamiento
- Métodos de Reclutamiento
- Proceso de Reclutamiento

## **Selección de Personal**

### **Definición Conceptual**

Proceso que consiste en elegir entre un grupo de solicitantes a las personas más adecuadas para un puesto y organización en particular (Mondy, Noe, Dessler, Robbins y Judge, 2010, Pag.290).

### **Definición Operacional**

Proceso que utilizan las empresas en las que se realiza una investigación para elegir y evaluar a las personas más idóneas que fueron deportadas de los Estados Unidos de América y que llenen el perfil del puesto al que están aplicando.

### **Indicadores de Selección de Personal**

- Proceso de selección de personal
- Entrevistas
- Revisión de solicitudes
- Pruebas de Selección
- Examen médico
- Conclusión y Decisión
- Contratación

## **2.3. Alcances**

La presente investigación es descriptiva y se llevó a cabo en empresas que contratan a deportados de los Estados Unidos de América y que están o estuvieron asociadas al programa Bienvenido a Casa.

El propósito es obtener información sobre los procesos de reclutamiento y selección de personal e identificar si estos son especiales o diferentes para los guatemaltecos retornados de los Estados Unidos de América, además de la estructura de compensaciones que utilizan para motivar a los deportados a permanecer en la misma.

#### **2.4. Limitaciones**

- Los entes gubernamentales son muy reservados con la información que brindan.
- Las empresas no desean brindar información, ya que existe miedo por parte de las mismas debido a la situación de inseguridad que existe en el país.
- Las personas que tuvieron un retorno forzado al país no quieren ser entrevistadas, puesto que su estado de ánimo no es el adecuado, ya que por su condición y el proceso que pasaron, tienen incertidumbre y miedo de hablar.
- Difícil acceso a la Fuerza Aérea Guatemalteca que por razones de seguridad, mantiene mucho hermetismo y prohíbe la entrada a personas particulares. La manera más fácil de entrar es si se cuenta con el apoyo y respaldo de una institución involucrada con el área de migración.
- Pocos antecedentes de reclutamiento y selección de personal de los deportados de los Estados Unidos de América, puesto que este tema ha tomado importancia e impulso desde hace solo algunos años.

### III. METODO

La presente investigación es de tipo descriptiva, “cuyo propósito es descubrir la realidad del objeto de estudio, un aspecto de ella, sus partes, clases, categorías o relaciones que se pueden establecer entre varios objetos, con el fin de esclarecer una verdad, corroborar un enunciado o comprobar una hipótesis” (Niño, 2011, Pág. 34), esta buscó verificar si las empresas que contratan a retornados de los Estados Unidos de América utilizan un proceso de reclutamiento y selección de personal especial para las personas que fueron deportadas de dicho país.

El estudio se llevó a cabo con una organización de atención al migrante que cuenta con la participación de una empresa dedicada a la responsabilidad social empresarial a la cual están asociadas ciento cincuenta empresas, de las cuales fueron sujeto de estudio cinco empresas que cumplan con al menos una de las siguientes características establecidas por la persona que realizó la presente investigación:

- Empresas que estén asociadas al programa Bienvenido a Casa, creado por la Asociación de Apoyo Integral al Migrante (AIM), con la colaboración de dos instituciones del gobierno y cuatro empresas privadas.
- Empresas que estén dispuestas a la integración laboral de las personas que fueron deportadas de los Estados Unidos de América.
- Personas deportadas de Estados Unidos de América que quisieron colaborar con la presente investigación.

### 3.1. Sujetos

A continuación, se enlistan los sujetos y unidades de análisis que fueron necesarias para la realización del presente estudio:

#### 3.1.1. Sujeto 1: Directores de las organizaciones involucradas en la ayuda integral y colocación laboral de los deportados de los Estados Unidos de América.

Organizaciones involucradas con el apoyo de la inserción laboral de las personas que fueron repatriadas al país. Estos sujetos se consideraron, puesto que son el enlace entre los migrantes y las empresas que brindan oportunidades laborales a los deportados. A continuación, se hace una breve descripción sobre las instituciones.

<b>Consejo Nacional de Atención al Migrante de Guatemala (CONAMIGUA)</b>	Encargada de garantizar la dignidad, seguridad e integridad de los migrantes guatemaltecos, con base en una política integral del Estado de Guatemala para abortar el fenómeno migratorio y sus consecuencias.
<b>Guate te Conecta</b>	Encargada de promover la atención al migrante por medio de asistencia integral, programas de capacitación y reinserción laboral.

Fuente: Ley del Consejo Nacional de Atención al Migrante de Guatemala (CONAMIGUA) y Guate te Conecta.

#### 3.1.2. Sujeto 2: Gerentes de recursos humanos de empresas que brindan oportunidades laborales a los deportados de los Estados Unidos de América.

Organizaciones con sentido de responsabilidad social empresarial consientes de la problemática actual que enfrenta el país y del constante aumentó de deportados en los últimos años dispuestas a brindar apoyo laboral a dichas personas. Estos sujetos se consideraron porque son los encargados de las oportunidades laborales que se les da a los migrantes. A petición de algunos de los gerentes entrevistados en la investigación no se pondrán los nombres de las empresas. A continuación, se presenta un pequeño resumen de cada una de ellas.

Empresa	Zona en la que se encuentra	No. de Trabajadores*	Inscrita en el Registro	Cuenta con RTU	Inscrita en el IGGS
<b>Conexión Laboral</b>	Edificio Paladium, zona 10.	8	✓	✓	No actualmente
<b>B</b>	Km. 9 Carretera a El Salvador	250	✓	✓	✓
<b>C</b>	Zona 10	Aprox. 5,000	✓	✓	✓
<b>D</b>	Calzada Raúl Aguilar Batres	6,350	✓	✓	✓
<b>E</b>	Zona 9	800	✓	✓	✓

\*Número total de trabajadores, incluyendo todas las sucursales, diferentes tipos de horarios y todas las áreas funcionales de la empresa.

### **3.1.3. Sujeto 3: Deportados de los Estados Unidos de América que sí consiguieron trabajo en Guatemala.**

Personas deportadas de los Estados Unidos de América que pasaron por los procesos de reclutamiento y selección de personal y que lograron conseguir el puesto al cual aplicaron. Estos sujetos se consideraron porque pasaron por el proceso de reclutamiento y selección de personal y consiguieron empleo en alguna empresa.

### **3.1.4. Sujeto 4: Deportados de los Estados Unidos de América que no consiguieron trabajo en Guatemala.**

Personas deportadas de los Estados Unidos de América que pasaron por los procesos de reclutamiento y selección de personal y que no lograron conseguir el puesto al cual aplicaron. Estos sujetos se consideraron porque a pesar de no conseguir el empleo al que aplicaron, pasaron el proceso de reclutamiento y selección de personal.

Además, con el fin de enriquecer esta investigación, se toma en cuenta la opinión de un informante adicional, deportado de los Estados Unidos de América por vía aérea que no buscará trabajo en el país, con la intención de conocer su punto de vista y las razones por las cuales no pretende trabajar en el país. Sin embargo, la información obtenida no influye en los resultados de este trabajo de investigación.

### **3.1.5. Informantes adicionales: Deportado de los Estados Unidos de América que no buscará trabajo en Guatemala.**

Personas que por distintas razones fueron deportadas de los Estados Unidos de América y que no desean pasar por los procesos de reclutamiento y selección de personal ni buscar un empleo en el país. Este sujetos se consideraron para poder tener una opinión sobre por que no desean trabajar en Guatemala.

#### **Unidades de análisis**

Las unidades de análisis utilizadas fueron documentos informativos y reportes de recursos humanos.

- **Expedientes de personal de los guatemaltecos deportados de los Estados Unidos de América:** proporcionaron información necesaria para la verificación de hojas de vida de los guatemaltecos deportados, además de sus competencias y aptitudes.
- **Reportes de recursos humanos:** con la ayuda de estos documentos se pudo determinar los procesos de reclutamiento y selección de personal que las empresas utilizan para la contratación de personal y el perfil que estos puestos tienen.

### 3.2. Población y muestra

Sujeto 1: Organizaciones involucradas en la ayuda integral y colocación laboral de los deportados de los Estados Unidos de América.

Debido a que las organizaciones involucradas en la ayuda integral y colocación laboral de los deportados son dos, se decidió tomar la muestra total para poder tener información precisa sobre el tema de investigación.

<b>Población y Muestra</b>		
<b>Sujeto 1</b>		
<b>Sujeto 1</b>	<b>Número de población</b>	<b>Período en el que se realizaron las entrevistas</b>
Organizaciones involucradas en la ayuda integral y colocación laboral de los deportados	<b>2</b>	<b>Abril y mayo del 2015</b>

Fuente: Consejo Nacional de Atención al Migrante de Guatemala (CONAMIGUA)

Sujeto 2: Empresas que brindan oportunidades laborales a los deportados de los Estados Unidos de América.

Se decidió hacer un muestreo no probabilístico por conveniencia tomando una muestra de 5 empresas que cumplen con los requisitos planteados con anterioridad, puesto que cuando se consultó con la empresa que decidió brindar apoyo desde el principio y que serviría de conexión con las demás para realizar la presente investigación, se indicó que cinco empresas probablemente estarían dispuestas a participar. No obstante, al momento de realizar el estudio, solo cuatro gerentes de recursos humanos estuvieron dispuestos a participar.

<b>Población y Muestra</b>		
<b>Sujeto 2</b>		
<b>Sujeto 2</b>	<b>Número de población</b>	<b>Período en el que se realizaron las entrevistas</b>
Empresas que brindan oportunidades laborales a los deportados	<b>5</b>	<b>Octubre y noviembre del 2016</b>

Fuente: empresa especializada en recursos humanos

Sujeto 3: Deportados de los Estados Unidos de América que sí consiguieron trabajo en Guatemala

La mayoría de deportados de los Estados Unidos de América están determinados a volver a intentar regresar a ese país, por lo que son muy pocos los que deciden optar a un empleo por medio del programa Bienvenido a Casa, se decidió hacer un muestreo no probabilístico por conveniencia de los deportados que han conseguido trabajo en el país.

<b>Población y Muestra</b>		
<b>Sujeto 3</b>		
<b>Sujeto 3</b>	<b>Número de población</b>	<b>Período en el que se realizaron las encuestas</b>
Deportados de los Estados Unidos de América que sí consiguieron trabajo.	<b>15</b>	<b>Octubre y noviembre del 2016</b>

Fuente: empresa especializada en recursos humanos

Sujeto 4: Deportados de los Estados Unidos de América que no consiguieron trabajo en Guatemala

Un grupo pequeño de deportados de los Estados Unidos de América deciden optar a un empleo por medio del programa Bienvenido a Casa, sin embargo varios no logran alcanzar su objetivo, por lo que se decidió hacer muestreo no probabilístico por conveniencia incluyendo a deportados que no han conseguido trabajo por este medio.

<b>Población y Muestra</b>		
<b>Sujeto 4</b>		
<b>Sujeto 4</b>	<b>Número de población</b>	<b>Período en el que se realizaron las encuestas</b>
Deportados de los Estados Unidos de América que no consiguieron trabajo.	<b>4</b>	<b>Octubre y noviembre del 2016</b>

Fuente: empresa especializada en recursos humanos

Informantes adicionales: Deportados de los Estados Unidos de América que no busquen trabajo en Guatemala

La mayoría de guatemaltecos deportados de los Estados Unidos de América deciden volver a intentar regresar al país norteamericano y no están interesados en buscar empleo en Guatemala, por lo que se decidió incluir la opinión de tres de los deportados que no están interesados en un empleo o planean iniciar otro viaje a Norte América.

<b>Población y Muestra</b>		
<b>Informante Adicional</b>		
<b>Sujeto 4</b>	<b>Número de población</b>	<b>Período en el que se realizaron las encuestas</b>
Deportados de los Estados Unidos de América que no está interesado en un Empleo en Guatemala.	<b>3</b>	<b>Octubre y noviembre del 2016</b>

### **3.3. Instrumentos**

Para la recopilación de información se utilizaron los siguientes instrumentos:

#### **3.3.1 Entrevista a los directores de las organizaciones que apoyan a los deportados dispuestos a colaborar con la investigación.**

Se realizó una guía de entrevista a los directores de dichas organizaciones con 16 preguntas en total, todas ellas abiertas, para que los directores brindaran más información relevante sobre el tema.

#### **3.3.2. Entrevista a los gerentes de recursos humanos de las empresas que ayudan a la inserción laboral de los deportados de los Estados Unidos de América.**

Se realizó una guía de entrevista a los gerentes de las empresas que ayudan a la inserción laboral de los deportados con 11 preguntas en total, toda de ellas abiertas con el fin de conseguir más información que los gerentes de recursos humanos pueden brindar.

#### **3.3.3. Cuestionario a los deportados de los Estados Unidos de América que si consiguieron trabajo en el país.**

Se realizó un cuestionario a los deportados de los Estados Unidos de América que consiguieron trabajo por medio del programa Bienvenido a Casa, con 5 preguntas abiertas y 13 cerradas, para un total de 18 preguntas.

### **3.3.4. Cuestionario a los deportados de los Estados Unidos de América que no consiguieron trabajo en el país.**

Se realizó un cuestionario a los deportados de los Estados Unidos de América que no consiguieron trabajo por medio del programa Bienvenido a Casa, con un total de 8 preguntas cerradas.

### **3.3.3. Cuestionario a los deportados de los Estados Unidos de América que no planean buscar trabajo en el país.**

Se realizó un cuestionario a los deportados de los Estados Unidos de América que no buscan trabajo por medio del programa Bienvenido a Casa ni por ningún otro medio, con 2 preguntas abiertas y 5 cerradas, para un total de 7 preguntas.

## **Elaboración y validación de instrumentos**

Inicialmente con la orientación de la catedrática del curso Tesis I, se diseñó un borrador para cada una de las unidades de análisis en la investigación. Seguidamente, con la guía del asesor de tesis, se modificaron los instrumentos para que facilitaran la recaudación de la información pertinente. Finalmente, una licenciada en psicología revisó y propuso modificaciones para que estos tuvieran el enfoque en recursos humanos necesario; y en el caso de los instrumentos para los guatemaltecos retornados de los Estados Unidos de América, que fueran lo más sensibles posible para evitar incomodar o hacer sentir mal a los retornados encuestados.

## **3.4. Procedimiento**

1. Elección de tres posibles temas.
2. Investigación sobre los tres posibles temas seleccionados con anterioridad.
3. Elección del tema
4. Investigar sobre el programa Bienvenido a Casa
5. Elaboración del marco de referencial
6. Elaboración marco contextual
7. Búsqueda de antecedentes sobre el tema seleccionado
8. Elaboración del marco teórico

9. Selección de variables de estudio
10. Selección de indicadores
11. Elaboración de cuadro de diagnóstico
12. Elaboración del planteamiento del problema
13. Fijar el objetivo general
14. Fijar los objetivos específicos
15. Indicar los alcances y limitaciones
16. Construcción de un borrador de instrumentos
17. Entrega del anteproyecto
18. Validación de Instrumentos
19. Trabajo de campo
20. Tabulación de datos
21. Presentación de resultados
22. Analizar e interpretar los resultados obtenidos de la tabulación y presentación de resultados.
23. Elaboración conclusiones
24. Elaboración de recomendaciones

#### IV. PRESENTACIÓN DE RESULTADOS

A continuación, se presentan los resultados de los instrumentos realizados para la presente investigación obtenidos mediante el trabajo de campo. Las gráficas y matrices presentadas a continuación son de elaboración propia.

**Instrumento 1:** Respuesta de las dos directoras de organizaciones involucradas en la ayuda integral y colocación laboral de los deportados de los Estados Unidos de América.

**Matriz 1**

<b>Preguntas</b>	<b>Coincidencias</b>
<b>¿Las Empresas Asociadas con el programa cuentan con una cartera Profesional de clientes?</b>	La mayoría de empresas asociadas sí cuenta con una cartera profesional de clientes.
<b>¿El programa facilita la colocación de anuncios internos de empresas privadas?</b>	El programa sí cuenta con facilidades para que cualquier empresa coloque los anuncios de empleo en la Fuerza Aérea, sin embargo, como este no es tan conocido, no hay muchas empresas que lo hacen.
<b>¿Algunos profesionales han ofrecido ayuda laboral a los deportados?</b>	Gracias a que el tema de los migrantes va en aumento en Guatemala, muchas instituciones y profesionales están cada vez más interesados en ayudar.
<b>¿Cuáles agencias de colocación trabajan con el programa?</b>	El programa no trabaja con ninguna agencia de colocación, pero existe una empresa que tiene autorización para estar en la Fuerza Aérea y esta ofrece acompañamiento para la inserción laboral de los retornados.
<b>¿Qué tan importante considera que son los anuncios de plazas vacantes en la Fuerza Aérea Guatemalteca para que los deportados los vean cuando éstos entran al país?</b>	Es muy importante, sin embargo, no muchos de los deportados se dan cuenta de ellos por la situación que están pasando.
<b>¿Considera que los deportados tendrían mejores oportunidades de encontrar un empleo si las empresas hicieran más ferias de empleo?</b>	Si, pero estas deben de ser inclusivas para los retornados.
<b>¿Cómo cree que deben de ser las</b>	Las entrevistas laborales de los

<b>entrevistas laborales para los deportados?</b>	deportados deben de ser iguales a las de cualquier persona que busque un empleo.
<b>¿Cree que las pruebas de selección deben de ser iguales para los deportados y no deportados? ¿Por qué?</b>	Deben de ser iguales, ya que los deportados son iguales a cualquier guatemalteco que no ha emigrado a los Estados Unidos.
<b>¿Los deportados piden ayuda sobre cómo deben comportarse en una entrevista antes de ir a una? ¿Qué tipo de ayuda piden?</b>	Si, piden ayuda sobre como comportarse y que cosas decir en la entrevista.
<b>¿Qué tanta importancia deben poner las empresas en las referencias personales de los deportados?</b>	Se debe poner la misma importancia y darle el mismo seguimiento que le dan a las personas que no son deportadas.
<b>¿Cree que los deportados deben ser evaluados medicamente como requisito en la inserción laboral?</b>	Deben ser evaluados si este es el procedimiento que la empresa realiza, pero si solo se lo realizan a ellos, no.
<b>¿De cuántos deportados tiene conocimiento usted que han sido contratados por alguna empresa u organización?</b>	10 a 25

**Base: 2 Personas**

### **Matriz 2**

<b>Pregunta</b>	<b>Diferencias</b>
<b>¿Esta usted involucrado directamente con la reinserción laboral de los deportados?</b>	Solo una de las directoras entrevistadas dijo estar involucrada en la reinserción laboral de los guatemaltecos retornados de los Estados Unidos de América que piden empleo en el país, acompañándolos desde que se encuentran en la Fuerza Aérea Guatemalteca, hasta ayudándolos con la elaboración de su hoja de vida y reforzando sus conocimientos de computación y mecanografía, mientras que la otra directora solo está involucrada en el recibimiento de los deportados.

<p><b>¿Cree que es necesario crear agencias de empleo que se dediquen a la colocación laboral de deportados?</b></p>	<p>Una de las directoras entrevistadas considera que si es necesaria la creación de más agencias de empleo enfocadas en ayudar a los migrantes, mientras que la otra directora considera que no se deben crear más agencias de empleo, sino se debe buscar que más empresas den oportunidades laborales a este sector para poder disminuir el número de desempleados retornados.</p>
<p><b>¿Considera que muchos deportados son rechazados de las organizaciones por su misma condición de deportados?</b></p>	<p>Una de las directoras entrevistadas considera que los retornados son rechazados de las organizaciones por su condición de deportados, mientras que la otra directora entrevistada cree que esto se da dependiendo de las empresas, ya que muchas, como los call centers, prefieren contratar a este grupo por su nivel de inglés.</p>
<p><b>¿Conoce casos en los cuales algunos deportados ha sido transferido o promocionado?</b></p>	<p>Solo una de las directoras tiene conocimiento de guatemaltecos retornados que obtuvieron una promoción laboral, mientras que la otra directora no tiene conocimiento de esto y no está involucrada directamente con la reinserción laboral de estos.</p>

**Base: 2 personas**

**Instrumento 2:** Respuesta de los gerentes de recursos humanos de las empresas que ayudan a la inserción laboral de los deportados de los Estados Unidos de América.

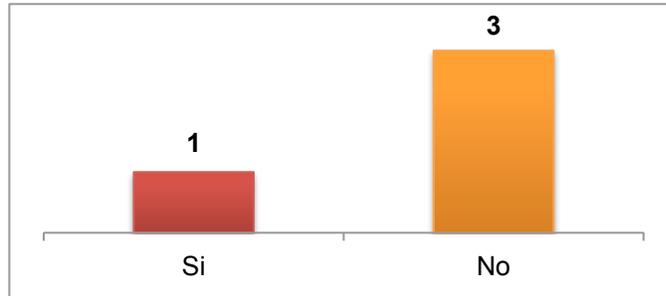
**Matriz 3**

Preguntas	Coincidencias
¿Qué motivó a la empresa a contratar guatemaltecos retornados de los Estados Unidos de América?	Los guatemaltecos deportados ofrecen un agregado a las empresas, ya que generalmente tienen un mejor nivel de inglés.
¿Los guatemaltecos retornados tienen alguna ventaja competitiva?	Si, los guatemaltecos retornados si tienen ventajas competitivas puesto que estos se desenvuelven mejor hablando inglés por la experiencia que obtuvieron al vivir en Estados Unidos, además conocen sobre la cultura de ese país y saben cómo tratar a estas personas.
¿Qué criterios utiliza la empresa para la selección de retornados para un puesto vacante?	Generalmente se revisa el perfil general de las personas, pero lo que influye mucho es el nivel de inglés que poseen.
¿La empresa le da a los retornados la oportunidad de optar a una promoción o transferencia laboral?	Si, cuando ya se encuentran trabajando dentro de la empresa, todos los trabajadores son iguales y todos pueden optar a una promoción laboral.
¿En cuántas ferias de empleo a participado su empresa?	Al menos 10 ferias de empleo.
¿Realiza su empresa entrevistas previas a los procesos de selección?	Si, y generalmente es el único proceso de selección que se realiza, ya que es imposible realizar un proceso de selección normal, como el que generalmente se aplica en Guatemala.
¿Su empresa le da algún incentivo a los retornados para que estos conserven su trabajo?	Incentivo económico no, pero se les motiva, asesora y advierte sobre el peligro de intentar regresar a Estados Unidos. La mayoría de veces se ofrecen capacitaciones y la oportunidad de crecer dentro de la empresa.
¿Tiene conocimiento de cuantos guatemaltecos deportados trabajan en su empresa?	Si.

**Base: 4 personas**

**Gráfica 1**

¿Utiliza publicaciones de las plazas vacantes en la Fuerza Aérea Guatemalteca para que los retornados se enteren de ellas?

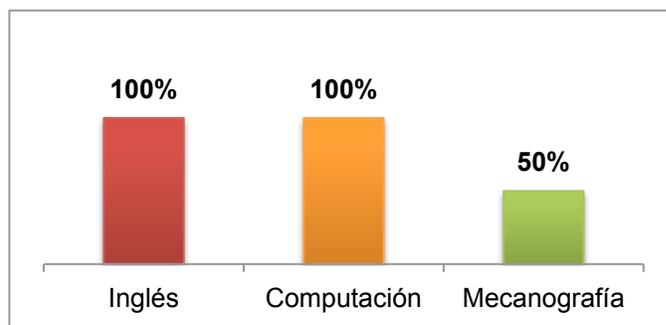


**Base: 4 personas**

Solamente uno de los gerentes entrevistados dijo realizar publicaciones en la Fuerza Aérea Guatemalteca, asegurando que esto es muy importante para brindar un poco de guía a los retornados que llegan al país y que necesitan saber que existen plazas vacantes en Guatemala, mientras que los tres restante no utiliza este medio para publicar las oportunidades laborales que los retornados tienen en sus empresas.

**Gráfica 2**

¿Cuáles son los aspectos más importantes para tomar la decisión de contratar a un guatemalteco retornado?

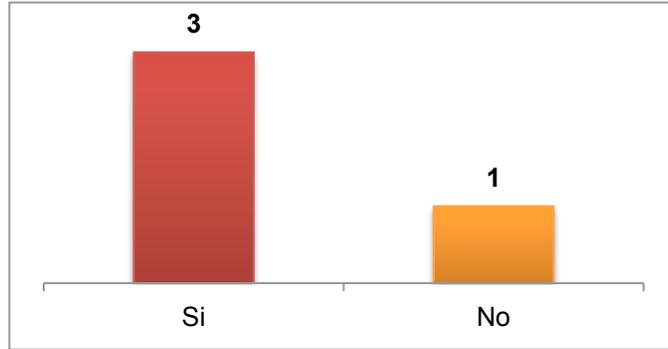


**Base: 4 Personas**

Los gerentes entrevistados coinciden en que toman en cuenta el nivel de inglés y los conocimientos básicos de computación de los guatemaltecos deportados al momento de realizar la contratación, mientras que solo dos toma en cuenta la mecanografía de estos.

### Gráfica 3

¿Estaría dispuesto a la implementación de un manual de procesos de reclutamiento que tengan inclusión para los retornados de los Estados Unidos de América?



**Base: 4 personas**

Tres de los gerentes entrevistados si estaría dispuesto a la implementación de un manual de procesos de reclutamiento y selección de personal, considerando que es clave la creación de políticas abiertas para poder brindar más oportunidades laborales a guatemaltecos retornados.

**Instrumento 3:** Respuesta a cuestionario a los guatemaltecos deportados de los Estados Unidos de América que se encuentran trabajando actualmente.

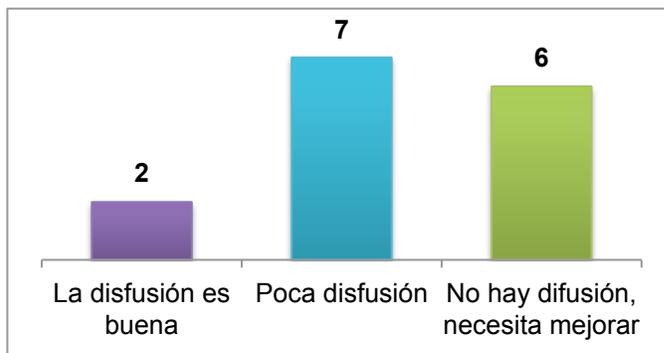
**Matriz 4**

Preguntas	Coincidencias
¿Qué requisitos de los que llenaba fueron los que lo animaron a solicitar el puesto? ¿puede describirlos?	Todos los encuestados coinciden en que el requisito que los animó a pedir el empleo en el cual trabaja actualmente, fue el nivel de inglés que poseen.
¿Qué tipo de beneficios le da la empresa en la que trabaja actualmente?	Los quince encuestados coinciden en que la empresa en la que se encuentran trabajando actualmente, no les da ningún beneficio.
¿La empresa en la que trabaja actualmente le da algún incentivo para que usted conserve su trabajo y no intente volver a los Estados Unidos?	Todos consideran que la empresa no les da ningún incentivo para conservar su empleo y no intentar volver a los Estados Unidos.
¿Considera que haber vivido y trabajado en los Estados Unidos de América le permitió desarrollar alguna competencia? ¿podría especificar cuál?	La única competencia que el todos los guatemaltecos retornados consideran que desarrollaron en Estados Unidos es poder entender y hablar inglés con más fluidez.

**Base: 15 Personas**

**Gráfica 4**

¿Qué tanto cree que se conocen las plazas a las que pueden optar los guatemaltecos retornados?

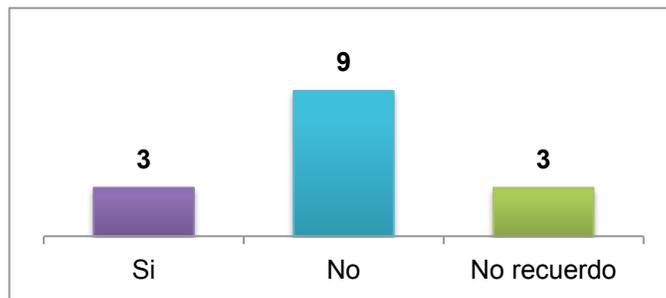


**Base: 15 personas**

Dos de los guatemaltecos deportados que se encuentran trabajando actualmente, reconocen que la difusión de las plazas vacantes es buena mientras que siete de ellos creen que existe poca difusión y los otros seis consideran que la difusión de las plazas vacantes necesita mejorar ya que esta es casi inexistente.

**Gráfica 5**

¿Cuándo usted llegó al país encontró algún medio en el cual estaban publicados los trabajos a los cuales usted podía optar?

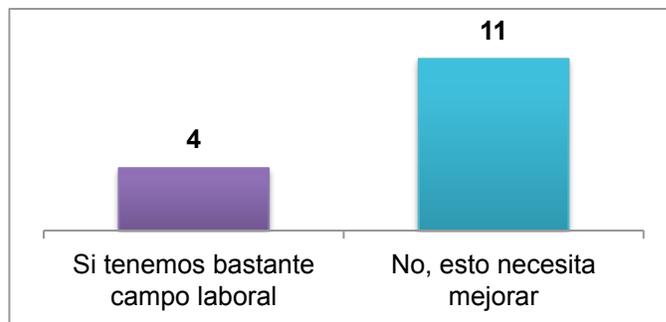


**Base: 15 Personas**

Nueve de los retornados, no encontraron o no se dieron cuenta de ningún medio en donde estuvieran publicadas las plazas vacantes en la Fuerza Aérea Guatemalteca, mientras que tres si lo encontraron y los otros tres no lo recuerdan. A su ingreso al país en la Fuerza Aérea Guatemalteca existe un tablero en el cual se publican algunas plazas vacantes.

**Gráfica 6**

¿Considera que hay oportunidades de empleo para los guatemaltecos retornados?



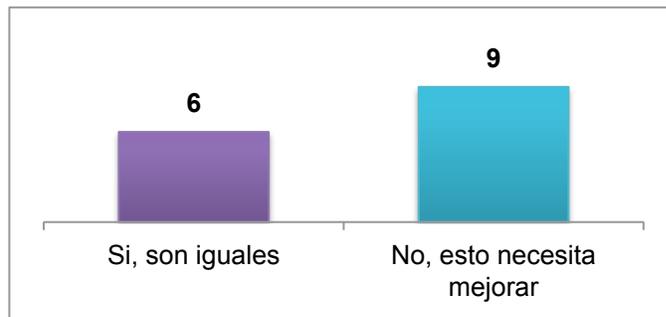
**Base: 15 personas**

Once consideran que las oportunidades de empleo para las personas que fueron deportadas necesitan mejorar, puesto que estas son muy pocas o inexistentes y

muchos de los retornados no encuentran empleo, mientras que los cuatro restantes considera que las oportunidades laborales que el país ofrece están bien.

**Gráfica 7**

¿Considera que las oportunidades laborales para los guatemaltecos que fueron retornados de los Estados Unidos de América son iguales comparadas con las de las personas que no lo fueron?

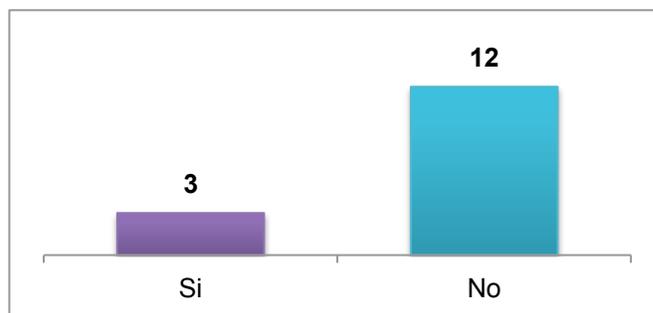


**Base: 15 personas**

Nueve de los encuestados considera que las oportunidades laborales de los guatemaltecos retornados no son iguales, ya que muchas empresas prefieren contratar a personas que no han pasado por ese proceso, mientras que seis cree que estas sí son iguales.

**Gráfica 8**

¿Conocía usted del programa Bienvenido a Casa?



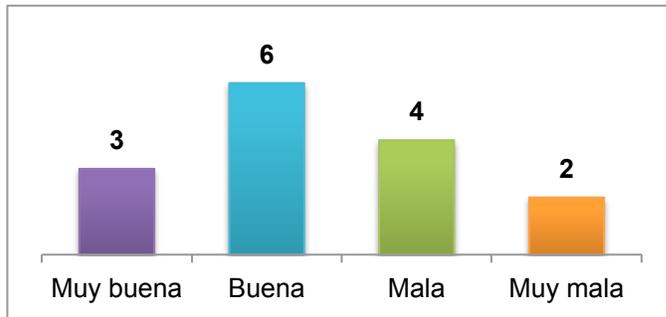
**Base: 15 personas**

A pesar de ser un programa de apoyo y encargado de darle la bienvenida a los guatemaltecos retornados de los Estados Unidos de América, doce de los encuestados

no conocían el programa Bienvenido a Casa, solamente tres de ellos sabían de la existencia de este.

**Gráfica 9**

¿Cómo cree usted que es la ayuda que brinda el Programa Bienvenido a Casa para la reinserción laboral?

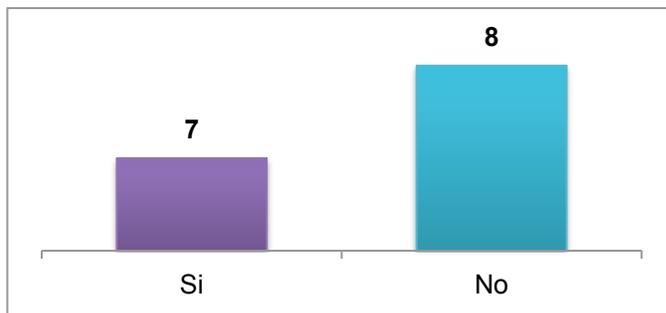


**Base: 15 personas**

Seis de los guatemaltecos retornados cree que la ayuda y acompañamiento que el programa les da después de su ingreso al país es buena, mientras que cuatro creen que esta es mala, tres consideran que es muy buena y dos de ellos consideran que la ayuda del programa respecto a su inserción laboral es muy mala.

**Gráfica 10**

¿Está dentro de sus planes intentar regresar a los Estados Unidos?

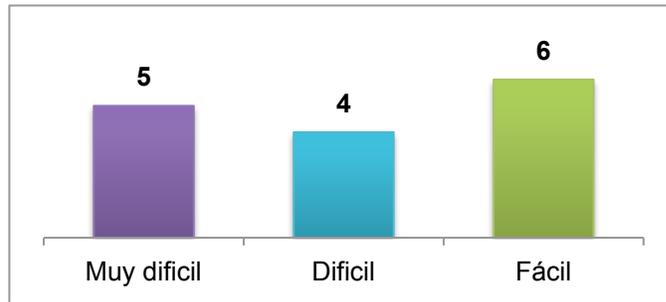


**Base: 15 personas**

Ocho de los guatemaltecos retornados encuestados y que cuentan con un trabajo en el país, afirmaron que no está dentro de sus planes volver a Estados Unidos, mientras que siete de los retornados pretenden regresar a dicho país.

**Gráfica 11**

¿Qué tan difícil fue adaptarse a su nuevo puesto en Guatemala?

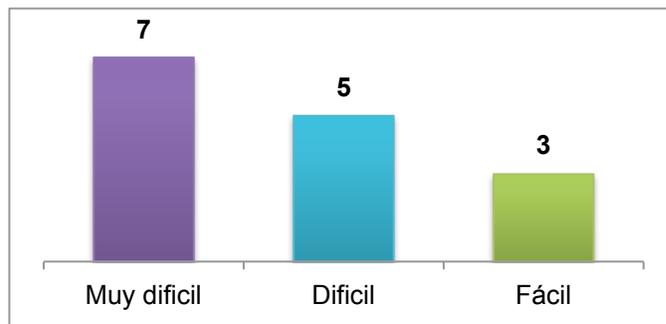


**Base: 15 personas**

Para seis de los guatemaltecos retornados de los Estados Unidos de América, fue fácil adaptarse a su nuevo puesto laboral en el país, mientras que cinco consideran que esto fue muy difícil y los cuatro restantes considera que fue difícil.

**Gráfica 12**

¿Crees que fue difícil conseguir empleo por tu condición de deportado?

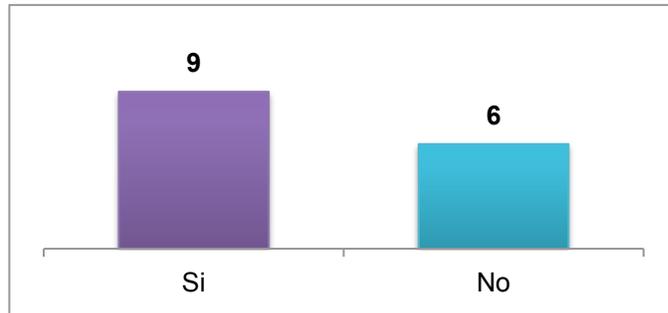


**Base: 15 personas**

Siete de los encuestados, consideran que fue muy difícil conseguir su actual puesto de trabajo por su misma condición de retornados, cinco de ellos también consideran que por su condición fue difícil conseguir el empleo, mientras que la minoría, consideran que esto fue fácil.

**Gráfica 13**

¿Espera usted obtener algún tipo ascenso o promoción en su actual empresa?

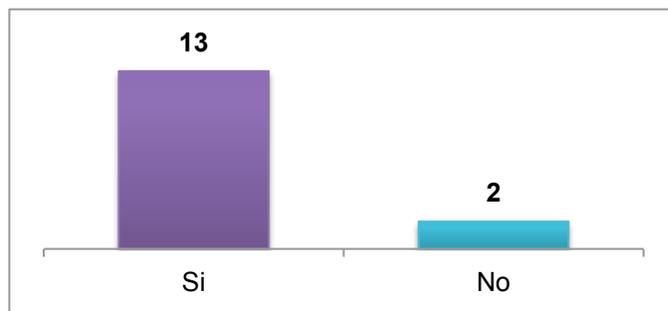


**Base: 15 personas**

Cuando se les pregunto sobre si esperan obtener algún ascenso o promoción, nueve de los encuestados esperan conseguir uno en la empresa que trabajan actualmente, sin embargo, seis no buscan ningún tipo de ascenso o promoción.

**Gráfica 14**

¿Desea seguir capacitándose en algún área en especial?

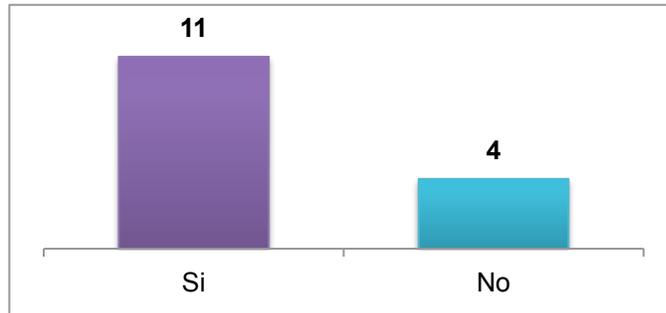


**Base: 15 personas**

Trece de los guatemaltecos retornados de los Estados Unidos de América encuestados, planean seguir capacitándose para mejorar en su trabajo, mientras que dos, indicaron que esto no está dentro de sus planes.

**Gráfica 15**

¿Tiene previsto empezar algún tipo de estudio?

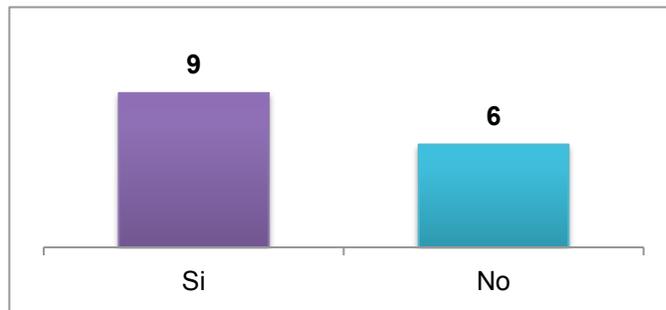


**Base: 15 personas**

Cuatro de los guatemaltecos retornados de los Estados Unidos de América encuestados, no pretende empezar algún tipo de estudio en un futuro cercano, mientras que los once restantes si ve esto como una opción factible.

**Gráfica 16**

¿Se ve trabajando a largo plazo en la misma empresa?



**Base: 15 personas**

De los quince guatemaltecos encuestados retornados de los Estados Unidos de América, nueve se ven trabajando a largo plazo en la misma empresa en la que trabajan, puesto que se sienten bien en ella al contrario, seis de ellos manifestaron que no quieren o no se ven trabajando en esa empresa por mucho tiempo.

**Instrumento 4:** Respuesta a cuestionario de deportados de los Estados Unidos de América que no consiguieron trabajo en Guatemala

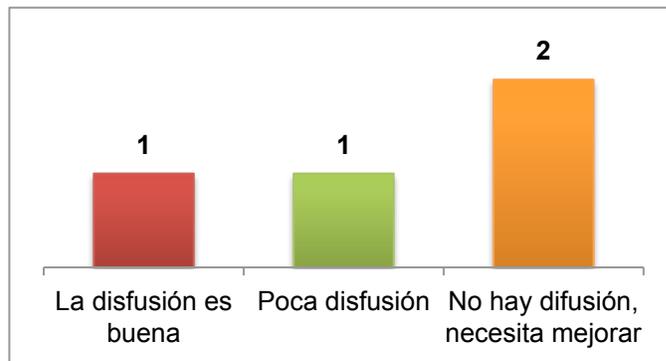
**Matriz 5**

Preguntas	Coincidencias
¿Considera que los retornados tienen bastantes oportunidades de empleo y que este es igual a las personas que no fueron deportadas?	Todos los encuestados contestaron que los deportados no tienen las mismas oportunidades de empleo en comparación con las personas que no fueron deportadas.
¿Conocía usted del programa Bienvenido a Casa?	Todos de los encuestados no conocían el programa Bienvenido a Casa.

**Base: 4 personas**

**Gráfica 17**

¿Qué tanto cree que se conocen las plazas a las que pueden optar los guatemaltecos retornados?

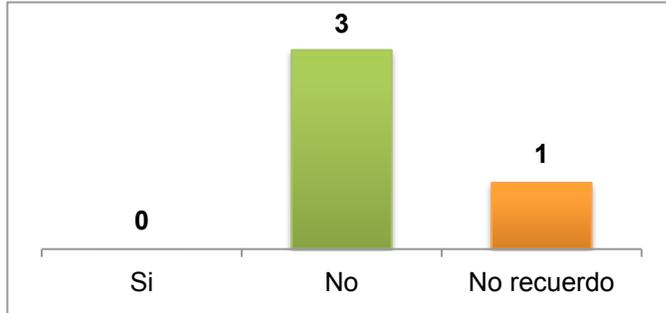


**Base: 4 personas**

La mitad de los encuestados opina que es necesario que mejore la difusión de plazas a las que pueden optar los deportados, mientras que la otra mitad cree que la difusión es buena o muy poca.

**Gráfica 18**

¿Cuándo usted llegó al país encontró algún medio en el cual estaban publicados los trabajos a los cuales usted podía optar?



**Base: 4 personas**

De los cuatro retornados encuestados, tres no encontraron o no se dieron cuenta en la Fuerza Aérea Guatemalteca, de ningún medio en donde las plazas vacantes a las cuales podían optar estaban publicadas, mientras que uno no recuerda este tablero.

**Gráfica 19**

¿Cómo cree usted que es la ayuda que brinda el Programa Bienvenido a Casa para la reinserción laboral?

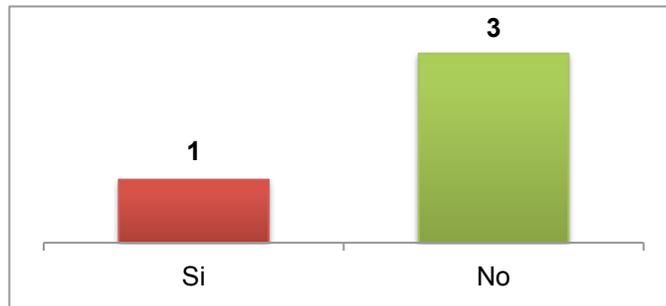


**Base: 4 personas**

Es interesante como todos los guatemaltecos deportados de los Estados Unidos de América encuestados tienen diferentes opiniones sobre la ayuda que el programa de apoyo, Bienvenido a Casa les brindó, ya que todos piensan diferente.

### Gráfica 20

¿Está dentro de sus planes intentar regresar a los Estados Unidos?



**Base: 4 personas**

Tres de los encuestados afirmaron que no está dentro de sus planes intentar regresar a los Estados Unidos de América, ya que prefieren intentar obtener trabajo en el país, mientras que el otro encuestado aseguró que si intentará viajar otra vez al país norteamericano.

**Instrumento 5:** Respuesta a cuestionario de deportados de los Estados Unidos de América que no buscarán trabajo en Guatemala.

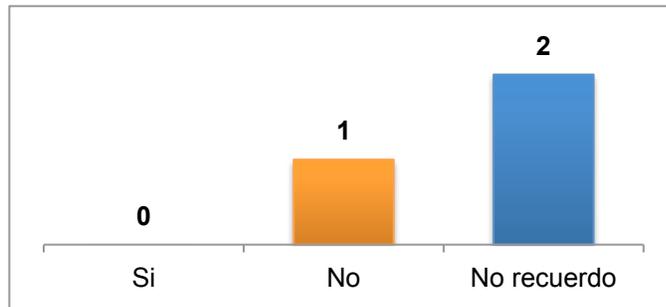
### Matriz 6

Pregunta	Coincidencias
¿Qué tanto cree que se conocen las plazas a las que pueden optar los retornados?	Los tres retornados encuestados consideran que las plazas a las que pueden optar las personas que fueron deportadas son muy poco conocidas y esto necesita mejorar.
¿Considera que los retornados tienen bastantes oportunidades de empleo y que este es igual a las personas que no fueron deportadas?	Todos los encuestados respondieron que las oportunidades laborales para los deportados no son iguales a las oportunidades de los que no fueron deportados.
¿Conocía usted del programa Bienvenido a Casa?	Ninguno de los retornados que fueron encuestados conocía el programa de ayuda integral Bienvenido a Casa.
¿Está dentro de sus planes intentar regresar a los Estados Unidos?	Los tres tienen dentro de sus planes regresar o intentar regresar a los Estados Unidos.

**Base: 3 personas**

**Gráfica 21**

¿Cuándo usted llegó al país encontró algún medio en el cual estaban publicados los trabajos a los cuales usted podía optar?

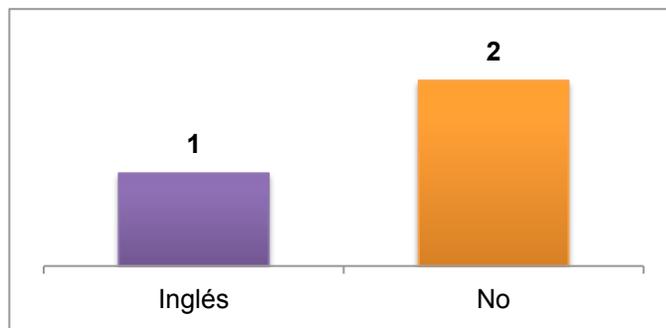


**Base: 3 personas**

Dos de los retornados encuestados no recuerdan que a su ingreso al país, se encontraba un tablero con plazas disponibles en la Fuerza Aérea Guatemalteca, mientras que uno de los encuestados no se dio cuenta de esto.

**Gráfica 22**

¿Considera que posee una capacidad o competencia especial al haber vivido y trabajado en los Estados Unidos de América? ¿podría especificar cuál?

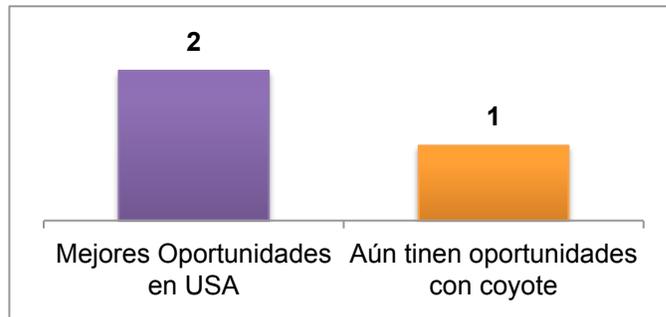


**Base: 3 personas**

De los tres encuestados, la mayoría de los guatemaltecos retornados de los Estados Unidos de América consideran que no obtuvieron ninguna competencia o capacidad especial al estar en dicho país, sin embargo uno considera que gracias a que vivió en el país tiene la ventaja de hablar mejor el idioma inglés.

### Gráfica 23

¿Cuál es la razón por la que usted no está interesado en buscar empleo en Guatemala?



**Base: 3 personas**

Dos de los tres retornados encuestados aseguraron que el motivo por el cual no buscarán empleo en el país es por qué en los Estados Unidos de América se encuentran mejores oportunidades laborales, mientras que uno aseguró que aún tiene oportunidad de realizar otro viaje con el "coyote"<sup>2</sup> contratado por lo que al momento de realizar la encuesta, indicaron que no buscarán empleo en el país.

---

<sup>2</sup> Persona encargada de transportar de manera ilegal a inmigrantes indocumentados para cruzar una o más fronteras hasta llegar a Estados Unidos

## V. ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE RESULTADOS

A continuación, se presenta la relación entre el marco teórico y los resultados de la información obtenida de los instrumentos utilizados en la presente investigación, para determinar si las empresas utilizan procesos de reclutamiento y selección de personal especiales para contratar guatemaltecos retornados de los Estados Unidos de América y que entran al país por vía aérea. Los cuatro sujetos involucrados en la investigación son: las directoras de instituciones encargadas de ayudar a las guatemaltecos retornados, los gerentes de recursos humanos de las empresas que les brindan oportunidades laborales, los guatemaltecos que actualmente están trabajando y que pasaron por algún tipo de selección de personal y por último los guatemaltecos retornados y que actualmente no está trabajando; pero aun así pasaron por este proceso. Adicionalmente con el fin de enriquecer la investigación y conocer su punto de vista y su opinión sobre porque no buscará un trabajo en el país, se cuenta con la opinión de tres informantes adicionales los cuales fueron deportado de los Estados Unidos de América pero no piensan buscar trabajo en el país.

Se tiene una muestra de cinco gerentes de recursos humanos de empresas que contratan a guatemaltecos que fueron deportados de los Estados Unidos de América, sin embargo fue imposible la comunicación con uno de ellos, por lo que los datos que se presentan a continuación es en base a cuatro gerentes entrevistados.

Según Chiavenato, I (2007), cuando al existir determinada vacante, una organización utiliza técnicas de reclutamiento para intentar llenarla con personas ajenas, mediante los cuales, la organización enfoca y divulga la existencia de una oportunidad de trabajo a las fuentes de recursos humanos más adecuadas. En relación a esto, las dos directoras entrevistadas, de las cuales solo una esta involucrada directamente con la reinserción laboral del los retornados, consideran que el programa facilita la colocación de anuncios internos de empresas privadas en la Fuerza Aérea Guatemalteca y que la

colocación de plazas vacantes es muy importante, puesto que esto ayudaría a los guatemaltecos deportados a tener una percepción de que existen oportunidades laborales en el país, sin embargo solo uno de los gerentes entrevistados aseguró que hace estas publicaciones.

Derivado a que el tema de migración es evidente y va en aumento en el país, las dos directoras creen que cada vez más, los profesionales se están involucrando y ayudando a los migrantes, aun así el número de ayuda es muy bajo pero se espera que mejore con los años. Las directoras coinciden que el programa no trabaja con ninguna empresa de colocación, pero este facilitó la incorporación de Guate te Conecta, otro programa creado por una empresa consultora en recursos humanos dedicada al reclutamiento y selección, que también se especializa en la colocación de los guatemaltecos retornados, ofreciéndoles ayuda y acompañamiento en su inserción laboral y en algunos casos auxiliándolos desde la elaboración de su hoja de vida hasta prepararlos para las entrevistas laborales. Una de las directoras entrevistadas cree que es necesario la creación de más agencias de empleo que ayuden a la colocación laboral de los deportados, mientras que la otra directora cree que más que crear agencias de colocación, es necesario que se busque que más empresas den oportunidades laborales a los guatemaltecos retornados.

Para Mondy, Noe, Dessler, Robbins y Judge (2010), las ferias de empleo son un método de reclutamiento en el que participan uno o más empleadores para atraer a un elevado número de solicitantes con el fin de entrevistarlos en un corto período de tiempo. La investigación reveló que las directoras están de acuerdo en que los retornados tendrían mejores oportunidades si las ferias laborales que se realizan en el país fueran inclusivas para ellos, tomando en cuenta su condición actual. Los cuatro gerentes entrevistados indicaron que su empresa participó en al menos 10 ferias de empleo, mientras que dos de ellos han participado en una feria laboral especial para migrantes.

Dessler (2009), indica que la selección de empleados correctos es importante por tres razones: desempeño, costos y obligaciones legales. Las entrevistas son el proceso de selección más utilizado y es un procedimiento diseñado para obtener información de una persona. El trabajo de campo indica que las directoras coinciden en que las entrevistas laborales y las pruebas de selección de los guatemaltecos deportados deben ser iguales a las de las personas que no lo fueron, ya que estos están en la misma situación de desempleo que cualquier guatemalteco; y que se debe poner la misma importancia en las referencias laborales de los guatemaltecos que no fueron deportados y de los que si fueron deportados, ya que todos deben tener las mismas oportunidades. Los cuatro gerentes dicen realizar entrevistas a los retornados y que generalmente este es el único proceso de selección que realizan, ya que es muy difícil para ellos poder realizar un proceso de selección como normalmente lo harían con alguien que no fue deportado. La mayoría coinciden en que algunos de los aspectos que toman en cuenta son: el nivel de inglés, el perfil general y el conocimiento básico de computación y mecanografía.

Para Dessler (2009) los incentivos son retribuciones que se les otorgan a los trabajadores cuya producción excede un estándar predeterminado. Los incentivos son planes de pago por desempeño, puesto que remuneran a los empleados con base a su desempeño, sin embargo, existe la remuneración variable, que es la remuneración con alguna medida de la rentabilidad de la empresa. Se determinó con la investigación, que todos los gerentes entrevistados coinciden en que no se les da ningún incentivo económico a los retornados para que estos se motiven a conservar su trabajo, pero estos los asesoran y en algunas oportunidades los capacitan y les dan la oportunidad de crecer dentro de la empresa, además, les advierten del peligro que corren al intentar regresar a los Estados Unidos y les hacen ver que sí existen plazas laborales para ellos en el país. Sin embargo, los quince guatemaltecos retornados de los Estados Unidos de América encuestados coincide en que la empresa en la que trabaja actualmente no les da ningún incentivo o beneficio para conservar su empleo.

Según Mondy, Noe, Dessler, Robbins y Judge (2010), seguridad de empleo es la estabilidad de una sola empresa y la capacitación son actividades diseñadas para impartir a los empleados los conocimientos y las habilidades necesarios para sus empleos actuales. De acuerdo con los resultados de la investigación, trece de los guatemaltecos que tuvieron un regreso forzado al país y que se encuentran trabajando, planean seguir capacitándose para ser mejores en el trabajo que desempeñan en la actualidad. Respecto a que si tienen planeado empezar algún estudio, once de ellos indicaron que esto si estaba dentro de sus planes, mientras que cuatro creen que no. Por último se les preguntó si se veían trabajando en la misma empresa a largo plazo, nueve de ellos manifestaron que sí, mientras que seis aseguraron que no.

Adicionalmente, la investigación reveló que de los gerentes entrevistados, tres opinan que es clave la creación e implementación de un manual de procesos de reclutamiento que tenga inclusión para los deportados de los Estados Unidos de América, muchos de los retornados no tienen papeles y no pueden conseguirlos con tanta facilidad, por lo que es necesario la creación de políticas abiertas para la reinserción laboral de este sector.

## VI. CONCLUSIONES

1. Cuando se verificó si las empresas que brindan oportunidades laborales a los deportados de los Estados Unidos de América utilizan procesos de reclutamiento y selección de personal especiales para este sector, se deduce que este no es el caso, ya que son tan pocas las empresas que brindan este tipo de oportunidades y el número de deportados que piden empleo es muy bajo comparado con el número de deportaciones, por lo que no se han visto en la necesidad de crear procedimientos especiales para ellos. Además, se deduce que la razón principal que motiva a los gerentes de recursos humanos a contratar retornados, es incorporar un valor añadido a la empresa, puesto que ellos tienen competencias o capacidades diferentes al haber vivido en dicho país.
2. Se determinó que la entrevista es el único proceso de selección que las empresas utilizan, ya que es muy difícil realizar el proceso de selección que generalmente se utiliza en Guatemala para los guatemaltecos retornados; y que los factores y criterios de contratación que estas utilizan generalmente se basan en: la capacidad de comprensión y la fluidez con la que éstos hablan inglés y su conocimiento y trato con la cultura estadounidense.
3. Las empresas no utilizan ningún método de compensación económica para motivar a sus trabajadores guatemaltecos que fueron deportados de los Estados Unidos de América a continuar trabajando en la organización y evitar que intenten regresar a ese país norteamericano, sin embargo, aseguraron que si se les da asesoramiento y se les advierte sobre el peligro que representa intentar regresar a ese país. También afirmaron que se les motiva a permanecer en la empresa con capacitaciones y la oportunidad de crecer dentro de la misma, no obstante, los trabajadores no creen estar recibiendo ningún tipo de compensación que los motive a permanecer en la empresa que laboran

actualmente, por lo que se puede determinar que los trabajadores solo considerarían una compensación económica como beneficio o incentivo.

4. Los gerentes de recursos humanos utilizan las entrevistas a los guatemaltecos retornados de los Estados Unidos de América como único método de selección, sin embargo, no poseen una guía que los ayude a realizar esta entrevista lo mejor posible, puesto que utilizan las mismas preguntas que les realizan a los guatemaltecos que no pasaron por un proceso de deportación, evitando así, poder obtener información relevante sobre las capacidades obtenidas en Estados Unidos del entrevistado.
5. La creación de un manual del proceso de reclutamiento y selección de personal que sea inclusivo para guatemaltecos que fueron forzados a regresar al país por medio de deportaciones, es clave para facilitar la reinserción laboral y brindar más oportunidades laborales a las personas retornadas.

## VII. RECOMENDACIONES

- 1) Implementación de un proceso de reclutamiento y selección de personal inclusivo para guatemaltecos que tuvieron un retorno forzado al país, como: obviar las referencias laborales y antecedentes penales de estos mientras vivieron en los Estados Unidos de América y enfocarse en aprovechar al máximo las competencias y capacidades adquiridas en el país norteamericano.
- 2) Elaborar un proceso de reclutamiento y selección inclusivo y aprovechar las competencias y habilidades que los retornados ofrecen y no solo su nivel de inglés, pues estos pueden brindar un enfoque diferente, además de utilizar el entusiasmo y agradecimiento que ellos poseen por haber conseguido un empleo en el país.
- 3) Mejorar la estructura de compensación que las empresas le brindan a los deportados de los Estados Unidos de América, no necesariamente económica, como la oportunidad de crecer dentro de la misma o capacitaciones para que estos puedan percibir que su trabajo tiene una retribución, previniendo que estos intenten viajar a dicho país y evitar la rotación de personal y el costo elevado que esto trae a la organización.
- 4) Elaborar una entrevista guiada que sea inclusiva para los guatemaltecos deportados de los Estados Unidos de América, que los ayuden a conocer mejor la personalidad y las habilidades afines a la empresa que posee el candidato y que puede darle una ventaja competitiva a la empresa.

- 5) Elaborar un manual de reclutamiento y selección inclusivo para guatemaltecos retornados. Con el fin de facilitar y agiliza la reinserción laboral de este grupo, se propone una guía practica para evitar que los candidatos sean rechazados por su misma condición de deportados, enfocada en aprovechar las ventajas competitivas y habilidades que estos adquirieron en Estados Unidos (**Anexo 11**).

## VIII. BIBLIOGRAFÍA

- Acevedo, M (2012). Procesos de reclutamiento y selección de personal por competencias laborales para una empresa de transporte pesado. (Tesis de grado). Universidad San Carlos de Guatemala, Facultad de Ciencias Económicas. Guatemala.
- Alvarado, M (2013). Análisis de los procesos de reclutamiento, selección y contratación de personal del restaurante Pizza Burger Diner ubicado en la cabecera departamental de Zacapa. (Tesis de grado). Universidad Rafael Landívar, Facultad de Ciencias Económicas y Empresariales. Guatemala.
- BBC Mundo, ¿Es realmente Posible la idea de Donal Trump de expulsar a los indocumentados de Estados Unidos?. Disponible en: [http://www.bbc.com/mundo/noticias/2015/11/151112\\_trump\\_indocumentados\\_de\\_portacion\\_ilm](http://www.bbc.com/mundo/noticias/2015/11/151112_trump_indocumentados_de_portacion_ilm), consulta realizada en el año 2016.
- Cabrera, J (2013). Propuesta de Apoyo para Consulados de Guatemala en Estados Unidos Hacia los Connacionales por la Reforma Migratoria. (Tesis de grado). Universidad Galileo. Guatemala.
- Chiavenato, I (2007). Administración de recursos humanos. El capital humano de las organizaciones. (8ª.Ed.). McGRAW-HILL/Interamericana Editores, S.A. de C.V.
- Dessler y Valera (2009). Administración de recursos humanos: Enfoque latinoamericano. (5ª.ed.). Ediciones Pearson Educación.
- Dessler, G (2009). Administración de recursos humanos. (11ª.Ed.). Ediciones Pearson Educación.
- Gómez-Mejía, Balkin y Cardy (2001). Dirección y Gestión de Recursos Humanos. 3ª. Ed.) Pearson Educación.
- Grados, J. (2013). Reclutamiento: selección, contratación e inducción del personal. (4ª. Ed.). Editorial El Manual Moderno.
- Gutierrez, T. (2015). Pros y contras de contratar a un 'candidato boomerang'. Disponible en: <http://www.altonivel.com.mx/51214-pros-y-contras-de-contratar-a-un-candidato-boomerang/>, consulta realizada en el año 2016
- Hernández, R (2014). Metodología de la investigación (6ª. Ed.). McGRAW-HILL/Interamericana Editores, S.A. de C.V.

Iniciativa para la implementación del programa “Bienvenido a Casa” . ENTRE- LA ASOCIACION DE APOYO INTEGRAL AL MIGRANTE- AIM, EL BANCO DE DESARROLLO RURAL- BANRURAL, EL CENTRO PARA LA ACCION DE LA RESPONSABILIDAD SOCIAL EMPRESARIAL- centrarse, EL CONSEJO NACIONAL DE ATENCON AL MIGRANTE DE GUATEMALA- CONAMIGUA, LA EMPRESA TRANSECTEL Y EL INSTITUTO TECNICO DE CAPACITACION Y PRODUCTIVIDAD- INTECAP. (2013). Guatemala.

León, A (2004). Proceso de selección de personal para las PYMES de la construcción. (Tesis de grado). Instituto Tecnológico de la Construcción. México.

Mondy, Noe, Dessler, Robbins y Judge (2010).Administración de recursos humanos. (1ª.ed.). Ediciones Pearson Educación.

Morales, A (2004). Migración de relevo, territorios locales e integración regional en Centroamérica. FLASCO. Costa Rica.

Niño, V (2011). Metodología de la Investigación: diseño y ejecución. (1ª. Ed.) Bogotá: Ediciones de la U.

Noriega, L (2014). Deportado a la deriva. Brújula. Guatemala.

Prensa Libre (2015). Deportados 105 mil guatemaltecos este año. Disponible en <http://www.prensalibre.com/guatemala/migrantes/deportados-105-mil-guatemaltecos-este-ao>, consulta realizada en el año 2016.

Ramos, E (2009). Competencias laborales de los deportados. (Tesis de grado). Universidad Tecnológica de El Salvador. El Salvador.

Segura, G (2013). Políticas migratorias y nuevas formas de acumulación en Centroamérica. CLASCO. Buenos Aires.

Universidad Centroamericana de Managua –UCA-, Servicio Jesuita para Migrantes de Centroamérica –SJM- (2009). Migración internacional en Centroamérica. Mapeo regional de flujos, legislación, políticas públicas, organismos, organizaciones e investigaciones. Managua.

Werther y Davis. (2000). Administración de personal y recursos humanos. (5ª. Ed.) McGRAW-HILL/Interamericana Editores, S.A. de C.V.

**ANEXOS**

## ANEXO 1

### Cuadro de Diagnóstico.

Síntomas	Causas	Pronostico	Control al Pronostico
<p>❖ Empresas brindando oportunidades de reinserción laboral gracias a las capacidades y oficios que aprendieron en el extranjero.</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Experiencia adquirida en el extranjero, que le permite al migrante aprender nuevas habilidades y adquirir conocimientos, además que la mayoría ya tienen conocimientos de inglés.</li> <li>• Capacitaciones brindadas por el Intecap.</li> <li>• El Intecap certifica a las personas que han aprendido algún oficio técnico en Estados Unidos.</li> <li>• La creación del programa Bienvenido a casa por la Asociación de Apoyo Integral al Migrante (AIM), uno de los objetivos de esta es brindar oportunidades de trabajo a las personas que regresaron a Guatemala.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ La experiencia de haber sido deportados será menos dolorosa si los guatemaltecos saben que al volver a el país contarán con un programa que lo ayude en su reinserción laboral.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>○ Los deportados deben pasar por un proceso de reclutamiento, por lo cual es necesaria la creación de un manual de reclutamiento y selección de personal.</li> <li>○ Este programa puede seguir creciendo y tener bases sólidas para que a más empresas les interese trabajar en él y así poder brindar más ayuda a los guatemaltecos que regresan.</li> </ul>
<p>❖ Apoyo e interés de muy pocas empresas para brindarles oportunidades a las personas que fueron deportadas.</p>	<p>Falta de campañas de sensibilización para que empresas del sector privado se unan al proyecto de reinserción laboral de deportados.</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Más empresas se unirán si se cuenta con una base sólida y con el compromiso de ayuda de parte del Estado.</li> </ul>	

## ANEXO 2

### Cuadro de Medición para Directores

Variable/ Elemento de Estudio	Indicadores			Forma de Medir
	Indicador	SubIndicador	Sub- SubIndicador	
<b>Reclutamiento</b>	<b>Fuentes de Reclutamiento</b>	<b>Fuentes Internas</b>		¿Conoce las fuentes de reclutamiento que utilizan las empresas que están asociadas al programa?
			Banco de Recursos Humanos	¿Las empresas asociadas cuentan con un banco de recursos humanos?
			Publicación de Anuncios Internos	¿El programa facilita la colocación de anuncios internos?
			Promociones o Transferencias de Personal	¿Conoce de algún caso en el cual algún deportado ha sido transferido o promocionado?
			Nepotismo	¿Algún deportado ha sido contratado por nepotismo?
		<b>Fuentes Externas</b>	Escuelas Preparatorias y Vocacionales	¿Ha considerado la necesidad de buscar alianzas con escuelas preparatorias y vacacionales para que puedan brindarles más oportunidades laborales a los deportados?
			Fuentes Profesionales y Educativas	¿Conoce fuentes profesionales o educativas que puedan estar interesadas en unirse al programa y brindar oportunidades laborales?
			Asociaciones de Profesionales	¿Algunos profesionales han ofrecido ayudas laborales a los deportados?
			Bolsas de Trabajo	

			Agencias de Colocación	¿Cuáles agencias de colocación trabajan con el programa?
			Outsourcing	¿Considera que el outsourcing es necesario en las organizaciones?
			Ex Empleados	¿Cuántos exempleados han mostrado interés en el programa?
			Desempleados	¿Han recurrido a desempleados para incorporarse al programa y aportar un enfoque diferente a este?
	Métodos de Reclutamiento	Anuncios	Anuncios en Periódicos	¿Qué tan importantes considera usted que son los anuncios de plazas vacantes en la Fuerza Aérea Guatemalteca para que los deportados los vean cuando estos entran al país?
			Anuncios en Revistas Comerciales o Profesionales	
			Anuncios en Otros Medios	
		Agencias de Empleo	¿Cree en la necesidad de crear agencias de empleo que se dediquen a la colocación laboral de deportados?	
		Reclutadores	¿Cree que son necesarios los reclutadores para los deportados?	
		Ferias de Empleo	¿Considera que los deportados tendrían mejores oportunidades de encontrar un empleo si las empresas hicieran más ferias de empleo?	
	Becarios			
	Bolsas de Trabajo	¿Cree que las oportunidades laborales de los deportados		

		Virtuales		mejorarían si las empresas contaran con una bolsa de trabajo virtual?
<b>Selección de Personal</b>	<b>Proceso de Selección</b>	Entrevistas		¿Cómo cree deben de ser las entrevistas laborales para los deportados?
		Revisión de Solicitudes		¿Considera que muchos deportados son rechazados de las organizaciones por su misma condición de deportados?
		Pruebas de Selección		¿Cree que las pruebas de selección deben de ser iguales para los deportados y no deportados?
		Entrevista de Selección	Entrevista Estructurada	¿Los deportados piden ayuda sobre cómo deben comportarse en una entrevista antes de ir a una?
			Entrevista No Estructurada	
		Verificación de Referencias Personales		¿Qué tanta importancia deberían poner las empresas en las referencias personales de los deportados las organizaciones?
		Examen Médico		¿Cree que los deportados deben ser evaluados medicamente como requisito en la inserción laboral?
	Conclusión y Decisión		¿De cuántos deportados tiene conocimiento usted que han sido contratados por alguna empresa u organización?	
	Contratación			

### ANEXO 3

#### Cuadro de Medición para Gerentes

Variable/ Elemento de Estudio	Indicadores			Forma de Medir
	Indicador	SubIndi- -cador	Sub- SubIndicador	
<b>Reclutamiento</b>	<b>Fuentes de Reclutamiento</b>	<b>Fuentes Internas</b>	Banco de Recursos Humanos	¿Posee su empresa banco de recursos humanos?
			Publicación de Anuncios Internos	¿Utiliza la empresa las publicaciones de anuncios internos?
			Promociones o Transferencias de Personal	¿La empresa le da a los empleados la oportunidad de optar a promociones o transferencias?
			Nepotismo	¿Existen empleados que han trabajado y que obtuvieron el puesto por medio de nepotismo?
		<b>Fuentes Externas</b>	Escuelas Preparatorias y Vocacionales	¿La empresa recurre a las escuelas preparatorias y vocacionales para atraer a nuevos trabajadores?
			Fuentes Profesionales y Educativas	¿Cree que las fuentes profesionales y educativas son útiles para atraer a nuevos trabajadores a sus plazas vacantes?
			Asociaciones de Profesionales	¿La empresa ha trabajado con asociaciones profesionales con anterioridad?
			Bolsas de Trabajo	
		Agencias de Colocación	Si su empresa ha trabajado con agencias de colocación ¿estas funcionan adecuadamente?	

			Outsourcing	¿Cuáles servicios contratan con outsourcing?
			Ex Empleados	¿Por qué recurriría su organización a contratar a exempleados?
			Desempleados	¿Qué talentos podrían agregar a su organización los desempleados?
	<b>Métodos de Reclutamiento</b>	<b>Anuncios</b>	Anuncios en Periódicos	¿Cuántos anuncios mensuales coloca su empresa en periódicos, revistas comerciales o profesionales u otros medios?
			Anuncios en Revistas Comerciales o Profesionales	
			Anuncios en Otros Medios	
		Agencias de Empleo	¿Cuándo cree necesario recurrir a las agencias de empleo?	
		Reclutadores	¿Qué tan importantes considera que son los reclutadores?	
		Ferias de Empleo	¿En cuántas ferias de empleo ha participado su empresa?	
	Becarios	¿Los becarios muestran interés por quedarse laborando en la empresa? ¿Por qué?		
Bolsas de Trabajo Virtuales	¿su empresa cuenta con una bolsa de trabajo virtual? ¿Qué porcentaje aproximado de solicitantes contrata por este medio?			

<b>Selección de Personal</b>	<b>Proceso de Selección</b>	Entrevistas		¿Realiza su empresa entrevistas previas a los procesos de selección?
		Revisión de Solicitudes		¿Cuáles son el proceso de revisión de solicitudes dentro de la empresa?
		Pruebas de Selección		¿Qué tipo de pruebas de selección realiza la empresa?
		Entrevista de Selección	Entrevista Estructurada	¿Qué tipo de entrevistas de selección realiza la empresa?
			Entrevista No Estructurada	
		Verificación de Referencias Personales		¿Cómo verifican las referencias de los aspirantes?
		Examen Médico		¿Por qué considera que los exámenes médicos son importantes?
	Conclusión y Decisión		¿Cuáles son los aspectos más importantes para tomar la decisión de contratar a alguien?	
	Contratación			

## ANEXO 4

**Cuadro de Medición para Deportados que si consiguieron empleo**

Variable/ Elemento de Estudio	Indicadores			Forma de Medir
	Indicador	SubIndica -dor	Sub- SubIndicador	
<b>Reclutamiento</b>	<b>Fuentes de Reclutamiento</b>	<b>Fuentes Internas</b>		¿Qué tanto cree que se conocen las plazas a las que pueden optar los deportados?
			Cartera de Personal	¿A su arribo al país encontró algún medio en el cual estaban publicadas oportunidades laborales para deportados?
			Publicación de Anuncios Internos	¿Considera que los deportados tienen bastantes oportunidades laborales?
			Promociones o Transferencias de Personal	¿Qué requisitos que usted llenaba fueron los que lo animaron a solicitar el puesto?
			Nepotismo	¿Sabía del programa Bienvenido a Casa?
		<b>Fuentes Externas</b>	Escuelas Preparatorias y Vocacionales	¿Cómo cree que es la ayuda que brinda el Programa Bienvenido a Casa para la reinserción laboral?
			Fuentes Profesionales y Educativas	Después de haber obtenido el puesto, ¿El Programa Bienvenido a Casa le dio algún tipo de seguimiento?
			Asociaciones de Profesionales	Si la respuesta es sí, ¿Qué tipo de seguimiento le dio?
			Bolsas de Trabajo	

			Agencias de Colocación	¿Está dentro de sus planes intentar regresar a los Estados Unidos?
			Outsourcing	¿Qué tipo de compensaciones le da la empresa en la que usted trabaja actualmente?
			Ex Empleados	
			Desempleados	
	Métodos de Reclutamiento	Anuncios	Anuncios en Periódicos	¿La empresa en la que trabaja actualmente le da algún incentivo para que usted conserve su trabajo y no intente volver a los Estados Unidos?
			Anuncios en Revistas Comerciales o Profesionales	
			Anuncios en Otros Medios	
		Agencias de Empleo	¿Qué tan difícil fue adaptarse a su nuevo puesto en Guatemala?	
		Reclutadores		
	Ferias de Empleo			
Becarios				
Bolsas de Trabajo Virtuales				
				¿Qué tan difícil fue conseguir el trabajo?
				¿Espera obtener algún tipo de ascenso o promoción en la empresa en la cual trabaja?

<b>Selección de Personal</b>	<b>Proceso de Selección</b>	Entrevistas		¿Cuál fue el procedimiento para contratarlo que la empresa utilizó?
		Revisión de Solicitudes		
		Pruebas de Selección		¿Qué tan necesario considera que es un examen médico cuando contratan a alguien?
		Entrevista de Selección	Entrevista Estructurada	¿Considera que posee una capacidad o competencia especial al haber vivido y trabajado en los Estados Unidos de América?
			Entrevista No Estructurada	
		Verificación de Referencias Personales		¿Desea seguir capacitándose en algún área en especial?
		Examen Médico		¿Tiene previsto empezar algún tipo de estudios?
	Conclusión y Decisión		¿Se ve trabajando a largo plazo en la misma empresa?	
	Contratación			

## ANEXO 5

### Cuadro de Medición para Deportados que no consiguieron empleo

Variable/ Elemento de Estudio	Indicadores			Forma de Medir
	Indicador	SubIndica -dor	Sub- SubIndicador	
<b>Reclutamiento</b>	<b>Fuentes de Reclutamiento</b>	<b>Fuentes Internas</b>		¿Qué tanto cree que se conocen las plazas a las que pueden optar los deportados?
			Cartera de Personal	¿A su arribo al país encontró algún medio en el cual estaban publicadas oportunidades laborales para deportados?
			Publicación de Anuncios Internos	¿Considera que los deportados tienen bastantes oportunidades laborales?
			Promociones o Transferencias de Personal	¿Qué requisitos que usted llenaba fueron los que lo animaron a solicitar el puesto?
			Nepotismo	¿Sabía del programa Bienvenido a Casa?
		<b>Fuentes Externas</b>	Escuelas Preparatorias y Vocacionales	¿Cómo cree que es la ayuda que brinda el Programa Bienvenido a Casa para la reinserción laboral?
			Fuentes Profesionales y Educativas	Después de haber obtenido el puesto, ¿El Programa Bienvenido a Casa le dio algún tipo de seguimiento?
			Asociaciones de Profesionales	Si la respuesta es sí, ¿Qué tipo de seguimiento le dio?
			Bolsas de	

			Trabajo	
			Agencias de Colocación	¿Está dentro de sus planes intentar regresar a los Estados Unidos?
			Outsourcing	¿Qué tipo de compensaciones le da la empresa en la que usted trabaja actualmente?
			Ex Empleados	
			Desempleados	
	Métodos de Reclutamiento	Anuncios	Anuncios en Periódicos	¿La empresa en la que trabaja actualmente le da algún incentivo para que usted conserve su trabajo y no intente volver a los Estados Unidos?
			Anuncios en Revistas Comerciales o Profesionales	
			Anuncios en Otros Medios	
		Agencias de Empleo		¿Qué tan difícil fue adaptarse a su nuevo puesto en Guatemala?
		Reclutadores		¿Qué tan difícil fue conseguir el trabajo?
		Ferias de Empleo		
		Becarios		
		Bolsas de Trabajo Virtuales		¿Espera obtener algún tipo de ascenso o promoción en la empresa en la cual trabaja?

<b>Selección de Personal</b>	<b>Proceso de Selección</b>	Entrevistas		¿Cuál fue el procedimiento para contratarlo que la empresa utilizó?
		Revisión de Solicitudes		
		Pruebas de Selección		¿Qué tan necesario considera que es un examen médico cuando contratan a alguien?
		Entrevista de Selección	Entrevista Estructurada	¿Considera que posee una capacidad o competencia especial al haber vivido y trabajado en los Estados Unidos de América?
			Entrevista No Estructurada	
		Verificación de Referencias Personales		¿Desea seguir capacitándose en algún área en especial?
		Examen Médico		¿Tiene previsto empezar algún tipo de estudios?
	Conclusión y Decisión		¿Se ve trabajando a largo plazo en la misma empresa?	
	Contratación			

## ANEXO 6

### FICHA TÉCNICA No.1

INSTRUMENTO	Entrevista
TITULO	Entrevista a directores de organizaciones involucradas en la ayuda integral y colocación laboral de los deportados.
AUTOR	Rocío Mabel Hernández Ramírez
FECHA DE ELABORACIÓN	1 de Mayo del 2015
DESCRIPCIÓN DEL INSTRUMENTO	Contiene 16 preguntas, todas abiertas.
QUÉ MIDE EL INSTRUMENTO	<ul style="list-style-type: none"><li>• Qué tanto apoyo brinda la organización en la reinserción laboral de los deportados.</li><li>• Qué tanta inclusión laboral tienen los deportados.</li><li>• De cuantos deportados tienen conocimiento, que optaron y consiguieron una plaza laboral.</li></ul>
VALIDACIÓN	Licda. Sofía Hernández
APLICACIÓN	Rocío Mabel Hernández Ramírez
INTERPRETACIÓN	Rocío Mabel Hernández Ramírez

# Guía de Entrevista a Directores

## **Entrevista “proceso de inclusión laboral de los retornados”**

Este cuestionario ha sido desarrollado por una estudiante de la Licenciatura en Administración de Empresas de la Universidad Rafael Landívar, como parte de los requisitos de graduación, se encuentra realizando una investigación para identificar los procesos de reclutamiento y selección de personal de las empresas que contratan deportados de los Estados Unidos de América que entran al país por vía aérea.

**Su participación es completamente voluntaria.** Si acepta participar en dicha investigación, se le pedirá contestar las preguntas de esta entrevista para conocer su opinión sobre el tema de procesos de inclusión laboral de los retornados. Puede decidir no contestar ninguna de dichas preguntas sin ninguna responsabilidad para usted.

No hay riesgos previsible asociados a la participación en esta investigación. Su participación contribuirá en nuestra comprensión sobre los procesos de inclusión laboral de los deportados.

De antemano, se le agradece su tiempo y participación.

A continuación se le realiza una serie de preguntas con el objetivo de conocer mejor los procesos de reclutamiento y selección de personal que su empresa utiliza y a su vez, conocer que es lo que motiva a la misma a la inclusión de deportados de los Estados Unidos de América en las plazas vacantes,

1. ¿Las Empresas Asociadas con el programa cuentan con una cartera Profesional?
2. ¿El programa facilita la colocación de anuncios internos de empresas privadas?
3. ¿Algunos profesionales han ofrecido ayudas laborales a los deportados?
4. ¿Cuáles agencias de colocación trabajan con el programa?

5. ¿Qué tan importante considera que son los anuncios de plazas vacantes en la Fuerza Aérea Guatemalteca para que los deportados los vean cuando estos entran al país?
6. ¿Considera que los deportados tendrían mejores oportunidades de encontrar un empleo si las empresas hicieran más ferias de empleo?
7. ¿Cómo cree deben de ser las entrevistas laborales para los deportados?
8. ¿Cree que las pruebas de selección deben de ser iguales para los deportados y no deportados? ¿Por qué?
9. ¿Los deportados piden ayuda sobre cómo deben comportarse en una entrevista antes de ir a una? ¿Qué tipo de ayuda piden?
10. ¿Qué tanta importancia deben poner las empresas en las referencias personales de los deportados?
11. ¿Cree que los deportados deben ser evaluados medicamente como requisito en la inserción laboral?
12. ¿De cuántos deportados tiene conocimiento usted que han sido contratados por alguna empresa u organización?
13. ¿Esta usted involucrado directamente con la reinserción laboral de los deportados?
14. ¿Cree que es necesario crear agencias de empleo que se dediquen a la colocación laboral de deportados?
15. ¿Considera que muchos deportados son rechazados de las organizaciones por su misma condición de deportados?
16. ¿Conoce casos en los cuales algunos deportados ha sido transferido o promocionado?

## ANEXO 7

### FICHA TÉCNICA No. 2

INSTRUMENTO	Entrevista
TITULO	Entrevista a gerentes de empresas que brindan oportunidades laborales a los deportados.
AUTOR	Rocío Mabel Hernández Ramírez
FECHA DE ELABORACIÓN	1 de Mayo del 2015
DESCRIPCIÓN DEL INSTRUMENTO	Contiene 11 preguntas, todas abiertas.
QUÉ MIDE EL INSTRUMENTO	<ul style="list-style-type: none"><li>• Que tanto apoyo brinda la empresa en la reinserción laboral de los deportados.</li><li>• Cuántas plazas se les han ofrecido a deportados.</li><li>• Cuantos deportados se encuentran trabajando actualmente en la empresa.</li><li>• Los procesos selección que utilizan para los deportados.</li></ul>
VALIDACIÓN	Licda. Sofía Hernández
APLICACIÓN	Rocío Mabel Hernández Ramírez
INTERPRETACIÓN	Rocío Mabel Hernández Ramírez

# Guía de Entrevista a Gerentes

## **Entrevista “proceso de inclusión laboral de los retornados”**

Este cuestionario ha sido desarrollado por una estudiante de la Licenciatura en Administración de Empresas de la Universidad Rafael Landívar, como parte de los requisitos de graduación, se encuentra realizando una investigación para identificar los procesos de reclutamiento y selección de personal de las empresas que contratan deportados de los Estados Unidos de América que entran al país por vía aérea.

**Su participación es completamente voluntaria.** Si acepta participar en dicha investigación, se le pedirá contestar las preguntas de esta entrevista para conocer su opinión sobre el tema de procesos de inclusión laboral de los retornados. Puede decidir no contestar ninguna de dichas preguntas sin ninguna responsabilidad para usted.

No hay riesgos previsibles asociados a la participación en esta investigación. Su participación contribuirá en nuestra comprensión sobre los procesos de inclusión laboral de los deportados.

De antemano, se le agradece su tiempo y participación.

A continuación se le realiza una serie de preguntas con el objetivo de conocer mejor los procesos de reclutamiento y selección de personal que su empresa utiliza y a su vez, conocer que es lo que motiva a la misma a la inclusión de deportados de los Estados Unidos de América en las plazas vacantes,

1. ¿Qué motivó a la empresa a contratar guatemaltecos retornados?
2. ¿Los guatemaltecos retornados tienen alguna ventaja competitiva?
3. ¿Qué criterios utiliza la empresa para la selección de retornados para un puesto vacante?
4. ¿La empresa le da a los empleados la oportunidad de optar a promociones o transferencias? ¿Los retornados pueden optar a una?

5. ¿En cuántas ferias de empleo ha participado su empresa?
  
6. ¿Realiza su empresa entrevistas previas a los procesos de selección?
  
7. ¿Su empresa le da algún incentivo a los retornados para que estos conserven su trabajo?
  
8. ¿Tiene conocimiento de cuantos guatemaltecos deportados trabajan en su empresa?
  
9. ¿Utiliza publicaciones de las plazas vacantes en la Fuerza Aérea Guatemalteca para que los retornados se enteren de ellas?
  
10. ¿Cuáles son los aspectos más importantes para tomar la decisión de contratar a un guatemalteco retornado?
  
11. ¿Estaría dispuesto a la implementación de un manual de procesos de reclutamiento que tengan inclusión para los retornados de los Estados Unidos de América?

## ANEXO 8

### FICHA TÉCNICA No. 3

INSTRUMENTO	Cuestionario
TITULO	Cuestionario a los deportados de los Estados Unidos de América que entran al país por vía aérea.
AUTOR	Rocío Mabel Hernández Ramírez
FECHA DE ELABORACIÓN	1 de Mayo del 2015
DESCRIPCIÓN DEL INSTRUMENTO	Contiene 18 preguntas, 5 abiertas y 13 cerradas.
QUÉ MIDE EL INSTRUMENTO	<ul style="list-style-type: none"><li>• La percepción de ayuda que le brindaron para su reinserción laboral.</li><li>• Los procesos de selección a los que se sometió.</li><li>• Si la empresa le brinda algún tipo de incentivo para conservar su plaza.</li></ul>
VALIDACIÓN	Licda. Sofía Hernández
APLICACIÓN	Rocío Mabel Hernández Ramírez
INTERPRETACIÓN	Rocío Mabel Hernández Ramírez

# **Cuestionario a los Trabajadores Deportados**

## **Cuestionario “proceso de inclusión laboral de los retornados”**

Este cuestionario ha sido desarrollado por una estudiante de la Licenciatura en Administración de Empresas de la Universidad Rafael Landívar, como parte de los requisitos de graduación, se encuentra realizando una investigación para identificar los procesos de reclutamiento y selección de personal de las empresas que contratan deportados de los Estados Unidos de América que entran al país por vía aérea.

**Su participación es completamente voluntaria.** Si acepta participar en dicha investigación, se le pedirá contestar un cuestionario para conocer su opinión sobre el tema de proceso de inclusión laboral de los retornados. Puede decidir no contestar ninguna de dichas preguntas sin ninguna responsabilidad para usted.

**El cuestionario es anónimo,** esto quiere decir que no tiene que colocarle su nombre. Los datos recopilados serán accesibles únicamente para la investigadora principal y asesores de la Universidad Rafael Landívar.

No hay riesgos previsibles asociados a la participación en esta investigación. Su participación contribuirá en nuestra comprensión sobre los procesos de inclusión laboral de los deportados.

De antemano, se le agradece su tiempo y participación.

### **Datos Demográficos**

Género: **M** **F** Edad: \_\_\_\_\_ Departamento de Origen: \_\_\_\_\_

### **Preguntas sobre proceso de inclusión laboral de los retornados**

1. ¿Qué tanto cree que se conocen las plazas a las que pueden optar los retornados?  
 La difusión es buena  
 Poca difusión  
 No hay difusión, necesita mejorar

2. ¿Cuándo usted llegó al país encontró algún medio en el cual estaban publicados los trabajos a los cuales usted podía optar?
- Si
  - No
  - No Recuerda
3. ¿Considera que hay oportunidades de empleo para los retornados?
- Si tenemos bastante campo laboral.
  - No, esto necesita mejorar.
4. ¿Considera que las oportunidades laborales para los guatemaltecos que fueron retornados de los Estados Unidos de América son iguales comparadas con las de las personas que no lo fueron?
- Si, son iguales.
  - No, esto necesita mejorar.
5. ¿Qué requisitos de los que llenaba fueron los que lo animaron a solicitar el puesto? ¿puede describirlos?
6. ¿Conocía usted del programa Bienvenido a Casa?
- Si
  - No
7. ¿Cómo cree usted que es la ayuda que brinda el Programa Bienvenido a Casa para la reinserción laboral?
- |                                    |                                   |
|------------------------------------|-----------------------------------|
| <input type="checkbox"/> Muy Buena | <input type="checkbox"/> Mala     |
| <input type="checkbox"/> Buena     | <input type="checkbox"/> Muy Mala |
8. ¿Conoce usted algún otro programa que favorezca la inserción laboral de los retornados?

9. ¿Está dentro de sus planes intentar regresar a los Estados Unidos?
- Si
  - No
10. ¿Qué tipo de beneficios le da la empresa en la que trabaja actualmente?
11. ¿La empresa en la que trabaja actualmente le da algún incentivo para que usted conserve su trabajo y no intente volver a los Estados Unidos?
12. ¿Qué tan difícil fue adaptarse a su nuevo puesto en Guatemala?
- Muy Difícil
  - Difícil
  - Fácil
13. ¿Qué tan difícil fue conseguir el trabajo?
- Muy Difícil
  - Difícil
  - Fácil
14. ¿Espera usted obtener algún tipo ascenso o promoción en su actual empresa?
- Si
  - No
15. ¿Considera que haber vivido y trabajado en los Estados Unidos de América le permitió desarrollar alguna competencia? ¿podría especificar cuál?

16. ¿Desea seguir capacitándose en algún área en especial?

- Si
- No

17. ¿Tiene previsto empezar algún tipo de estudio?

- Si
- No

18. ¿Se ve trabajando a largo plazo en la misma empresa?

- Si
- No

## ANEXO 9

### FICHA TÉCNICA No. 4

INSTRUMENTO	Cuestionario
TITULO	Cuestionario a los deportados de los Estados Unidos de América que entran al país por vía aérea.
AUTOR	Rocío Mabel Hernández Ramírez
FECHA DE ELABORACIÓN	23 de Septiembre del 2016
DESCRIPCIÓN DEL INSTRUMENTO	Contiene 8 preguntas, todas cerradas.
QUÉ MIDE EL INSTRUMENTO	<ul style="list-style-type: none"><li>• La percepción de ayuda que le brindaron para su reinserción laboral.</li><li>• Los procesos de selección a los que se sometió.</li></ul>
Validación	Licda. Sofía Hernández
APLICACIÓN	Rocío Mabel Hernández Ramírez
INTERPRETACIÓN	Rocío Mabel Hernández Ramírez

# **Cuestionario a los Deportados que no consiguieron empleo**

## **Cuestionario “proceso de inclusión laboral de los retornados”**

Este cuestionario ha sido desarrollado por una estudiante de la Licenciatura en Administración de Empresas de la Universidad Rafael Landívar, como parte de los requisitos de graduación, se encuentra realizando una investigación para identificar los procesos de reclutamiento y selección de personal de las empresas que contratan deportados de los Estados Unidos de América que entran al país por vía aérea.

**Su participación es completamente voluntaria.** Si acepta participar en dicha investigación, se le pedirá contestar un cuestionario para conocer su opinión sobre el tema de proceso de inclusión laboral de los retornados. Puede decidir no contestar ninguna de dichas preguntas sin ninguna responsabilidad para usted.

**El cuestionario es anónimo,** esto quiere decir que no tiene que colocarle su nombre. Los datos recopilados serán accesibles únicamente para la investigadora principal y asesores de la Universidad Rafael Landívar.

No hay riesgos previsibles asociados a la participación en esta investigación. Su participación contribuirá en nuestra comprensión sobre los procesos de inclusión laboral de los deportados.

De antemano, se le agradece su tiempo y participación.

### **Datos Demográficos**

Género: **M** **F** Edad: \_\_\_\_\_ Departamento de Origen: \_\_\_\_\_

1. ¿Qué tanto cree que se conocen las plazas a las que pueden optar los retornados?  
 La difusión es buena  
 Poca difusión  
 No hay difusión, necesita mejorar
2. ¿Cuándo usted llegó al país encontró algún medio en el cual estaban publicados los trabajos a los cuales usted podía optar?  
 Si

- No
- No Recuerda

3. ¿Considera que los deportados tienen bastantes oportunidades de empleo y que este es igual a las personas que no fueron deportadas?

- Si tenemos bastante campo laboral, igual a los demás.
- No, esto necesita mejorar.

4. ¿Conocía usted del programa Bienvenido a Casa?

- Si
- No

5. ¿Cómo cree usted que es la ayuda que brinda el Programa Bienvenido a Casa para la reinserción laboral?

- Muy Buena
- Buena
- Mala
- Muy Mala

6. ¿Qué tan difícil es conseguir el trabajo?

- Muy Difícil
- Difícil
- Fácil

7. ¿Tiene previsto empezar algún tipo de estudio?

- Si
- No

8. ¿Está dentro de sus planes intentar regresar a los Estados Unidos?

- Si
- No

## ANEXO 10

### FICHA TÉCNICA No. 5

INSTRUMENTO	Cuestionario
TÍTULO	Cuestionario a los deportados de los Estados Unidos de América que entran al país por vía aérea.
AUTOR	Rocío Mabel Hernández Ramírez
FECHA DE ELABORACIÓN	23 de Septiembre del 2016
DESCRIPCIÓN DEL INSTRUMENTO	Contiene 7 preguntas, 2 abiertas y 5 cerradas.
QUÉ MIDE EL INSTRUMENTO	<ul style="list-style-type: none"><li>• Razones por las cual los deportados no quieren buscar trabajo en el país.</li></ul>
VALIDACIÓN	Licda. Sofía Hernández
APLICACIÓN	Rocío Mabel Hernández Ramírez
INTERPRETACIÓN	Rocío Mabel Hernández Ramírez

# **Cuestionario a los Deportados que no planean buscar empleo**

## **Cuestionario “proceso de inclusión laboral de los retornados”**

Este cuestionario ha sido desarrollado por una estudiante de la Licenciatura en Administración de Empresas de la Universidad Rafael Landívar, como parte de los requisitos de graduación, se encuentra realizando una investigación para identificar los procesos de reclutamiento y selección de personal de las empresas que contratan deportados de los Estados Unidos de América que entran al país por vía aérea.

**Su participación es completamente voluntaria.** Si acepta participar en dicha investigación, se le pedirá contestar un cuestionario para conocer su opinión sobre el tema de proceso de inclusión laboral de los retornados. Puede decidir no contestar ninguna de dichas preguntas sin ninguna responsabilidad para usted.

**El cuestionario es anónimo,** esto quiere decir que no tiene que colocarle su nombre. Los datos recopilados serán accesibles únicamente para la investigadora principal y asesores de la Universidad Rafael Landívar.

No hay riesgos previsible asociados a la participación en esta investigación. Su participación contribuirá en nuestra comprensión sobre los procesos de inclusión laboral de los deportados.

De antemano, se le agradece su tiempo y participación.

### **Datos Demográficos**

Género: **M** **F** Edad: \_\_\_\_\_ Departamento de Origen: \_\_\_\_\_

1. ¿Qué tanto cree que se conocen las plazas a las que pueden optar los retornados?  
 La difusión es buena  
 Poca difusión  
 No hay difusión, necesita mejorar

2. ¿Cuándo usted llegó al país encontró algún medio en el cual estaban publicados los trabajos a los cuales usted podía optar?
- Si
  - No
  - No Recuerda
3. ¿Considera que los retornados tienen bastantes oportunidades de empleo y que este es igual a las personas que no fueron deportadas?
- Si tenemos bastante campo laboral, igual a los demás.
  - No, esto necesita mejorar.
4. ¿Conocía usted del programa Bienvenido a Casa?
- Si
  - No
5. ¿Considera que posee una capacidad o competencia especial al haber vivido y trabajado en los Estados Unidos de América? ¿podría especificar cuál?
6. ¿Está dentro de sus planes intentar regresar a los Estados Unidos?
- Si
  - No
7. ¿Cuál es la razón por la que usted no está interesado en buscar empleo en Guatemala?

# **Proceso de Reclutamiento y Selección de Personal**

Guía practica para su aplicación

<b>Introducción</b> .....	101
<b>Generalidades del Manual</b> .....	102
Antecedentes.....	102
Objetivos del manual.....	102
<b>Marco conceptual</b> .....	103
Reclutamiento.....	103
Selección de personal.....	103
<b>Proceso de Reclutamiento y Selección</b> .....	104
Inicio del proceso.....	105
Definir el perfil del puesto.....	105
Convocatoria.....	106
Recepción de ofertas.....	107
Realizar entrevistas.....	108
Pruebas.....	109
Verificar referencias.....	109
Conclusión y decisión.....	109
Contratación.....	109
<b>Anexos</b> .....	110
Anexo 11.1.....	110
Anexo 11.2.....	112
Anexo 11.3.....	114
Anexo 11.4.....	115



## INTRODUCCIÓN

El presente manual facilitará la inclusión laboral de personas deportadas de los Estados Unidos de América, para disminuir la tasa de desempleo de este grupo de personas y evitar que estas intenten viajar a dicho país otra vez, además, que las empresas aprovechen las habilidades y ventajas competitivas que estas poseen y pueden ofrecer a la institución por haber vivido en Estados Unidos.

Esta herramienta permitirá facilitar y agilizar la contratación de los guatemaltecos que tuvieron un retorno forzado al país.

Los encargados de la verificación del cumplimiento de los procedimientos que se plantean y describen en el presente documento, es el departamento de recursos humanos de cada una de las empresas, comprometidos a seleccionar al personal idóneo que desempeñará de manera eficiente un puesto determinado.

El presente manual deberá ser revisado y modificado para adaptarse a cada empresa.

## **GENERALIDADES DEL MANUAL**

### **Antecedentes**

Las migraciones de los guatemaltecos hacia los Estados Unidos de América y las leyes de ese país, son las principales razones por las cuales las deportaciones ocurren diariamente en Guatemala, llegando hasta tres vuelos diarios con guatemaltecos que fueron expulsados de ese país, lo que ha dado paso al hecho que el número de retornados crezcan año con año, pues del 2013 al 2015 se alcanzó la cifra de 132,821 guatemaltecos deportados por vía aérea de los Estados Unidos de América.

### **Objetivos del manual**

1. Facilitar el proceso de reinserción laboral de las personas que fueron deportadas de los Estados Unidos de América con la creación de políticas abiertas para la inclusión de este sector que cada vez crece más en el país.
2. Listar los procesos de reclutamiento y selección de personal que las empresas deben aplicar a los deportados de los Estados Unidos de América.
3. Garantizar la aplicación del proceso que se describe a continuación y la inclusión de retornados de los Estados Unidos de América, evitando que estos sean rechazados por su misma condición de deportados.

## **MARCO CONCEPTUAL**

### **Reclutamiento**

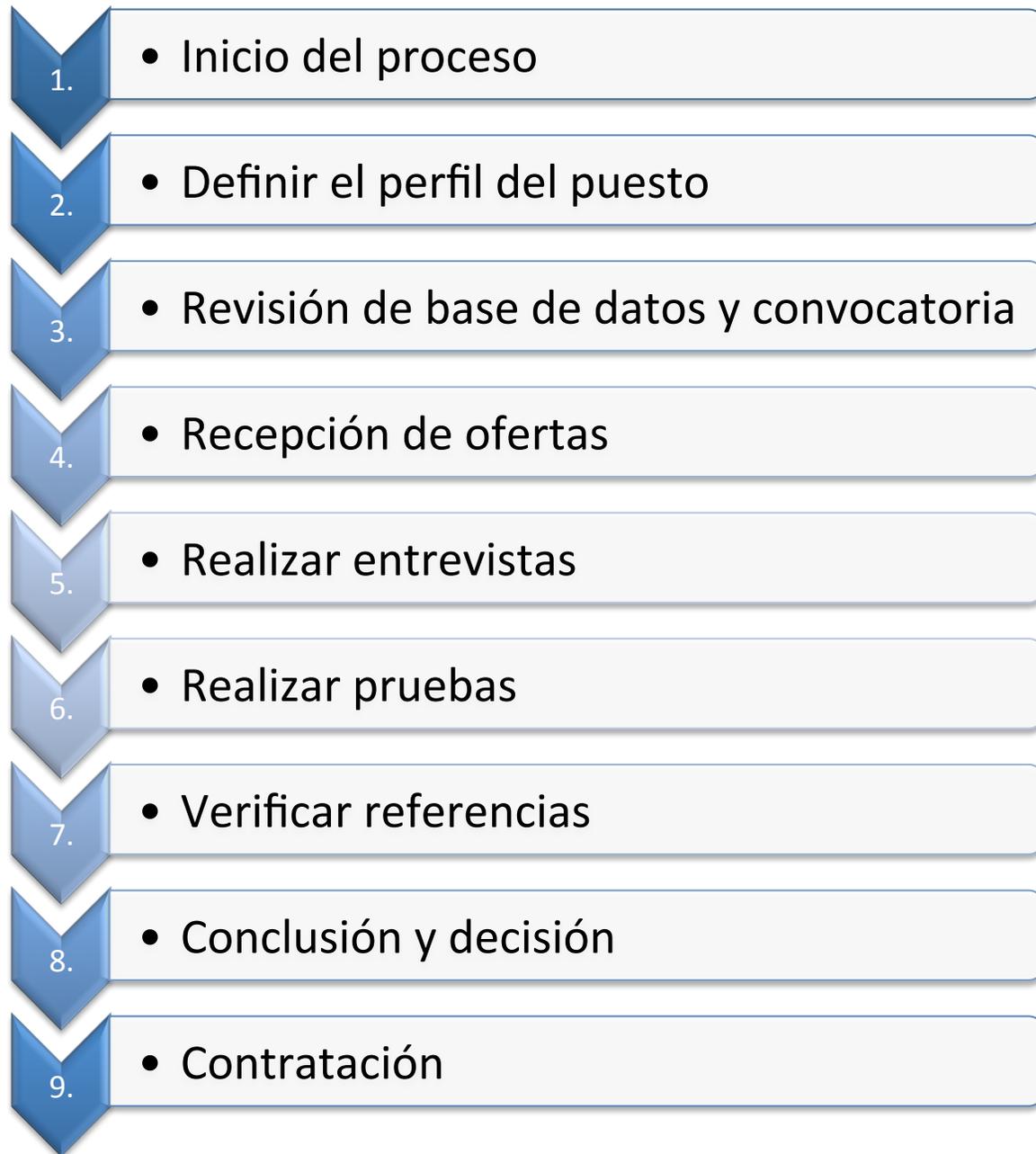
El reclutamiento es clave en todas las organizaciones ya que con él se atrae a un grupo de personas idóneas que tengan las características adecuadas para así guardar una base de datos de recursos humanos sólida que puede ser utilizada en el momento que se presente la oportunidad.

Si se utiliza el reclutamiento de una forma adecuada, la organización no solo contará con una base de datos que utilizará en el momento necesario, sino que también atraerá a más y mejores candidatos de los cuales se podrá seleccionar el que mejor llene los requisitos para el puesto.

### **Selección de Personal**

El objetivo de la selección es identificar y emplear a las personas idóneas para el puesto de trabajo y para la organización, los gerentes deben tomar la decisión más acertada para evitar la rotación de personal y las pérdidas económicas que esto le representa a la empresa.

## PROCESO DE RECLUTAMIENTO Y SELECCIÓN



1. **Inicio del proceso:** todo proceso de reclutamiento inicia cuando la empresa se ve en la necesidad de contratar a la persona idónea para desempeñar un puesto dentro de la misma, ya sea porque existe una plaza vacante o se creó un nuevo puesto.

Una vez establecida la necesidad de nuevo personal, se debe contactar al encargado de realizar el proceso de selección e informarle como mínimo los siguientes datos:

- La unidad que está a cargo de la plaza
- Nombre del puesto disponible
- Periodo estimado para conseguir a la persona idónea.

2. **Definir el perfil del puesto:** para que el proceso de reclutamiento se desarrolle de la mejor manera posible, es necesario que la empresa tenga una adecuada descripción del puesto, a continuación se muestra una plantilla que puede ser utilizada para facilitar este paso (**Ver anexo 11.1**):

- a. IDENTIFICACIÓN DEL PUESTO

- a.1. Nombre del puesto
- a.2. Departamento al que pertenece
- a.3. Ubicación
- a.4. Jefe inmediato
- a.5. Horario
- a.6. Objetivo del puesto

- b. DESCRIPCIÓN DE FUNCIONES

- b.1. Funciones principales
- b.2. Funciones secundarias
- b.3. Responsabilidades

c. **ESPECIFICACIONES DEL PUESTO**

c.1. Nivel académico

c.2. Experiencia

c.3. Competencias

c.3.1. Conocimientos

c.3.2. Habilidades

c.3.3. Actitudes

3. **Convocatoria:** las fuentes de reclutamiento serán externas, por lo que se deben hacer publicaciones por una o más de las diferentes fuentes y métodos de reclutamiento que existen.

**3.1. Fuentes externas**

3.1.1. Fuentes profesionales: ya que este es un manual inclusivo para personas que fueron deportadas de los Estados Unidos de América, se pueden acercar a instituciones que trabajan con este grupo de personas.

3.1.2. Agencias de empleo

3.1.3. Outsourcing

**3.2. Métodos**

a. Publicación de anuncios: las publicaciones de anuncios se pueden hacer en cualquier medio de comunicación masiva, sin embargo, para hacer este manual inclusivo, se recomienda hacer publicaciones en la Fuerza Aérea Guatemalteca, para que las personas que fueron deportadas puedan ver las oportunidades de empleo a su arribo a país.

b. Agencias de empleo: en el país existen muchas empresas dedicadas a la colocación de personal, sin embargo, para ser inclusivos con las personas que fueron deportadas de los Estados de América se pueden buscar empresas comprometidas con esta problemática y que ayudan a la colocación de personas que tuvieron un regreso forzado al país.

- c. Ferias de empleo: asistir a ferias de empleo puede ayudar a encontrar al candidato idóneo. Para incluir a personas que tuvieron un retorno forzado al país, se pueden asistir a ferias de empleo especiales e inclusivas para migrantes.

Las fuentes y métodos mostrados anteriormente no son todas las que existen, se realizó una pequeña lista para que las empresas las analicen, modifiquen e integren según les convenga.

Para la publicación de la plaza vacante, se deberán hacer publicas por lo menos los siguientes datos (**Ver anexo 11.2**):

- Nombre o pequeña información del cargo
- Requisitos (experiencia, formación académica, etc.)
- Condiciones (sueldos, horario laboral, etc.)
- Lugar de recepción de solicitudes

4. **Recepción de ofertas:** una vez publicada la plaza disponible, se debe establecer un periodo de tiempo para la recepción de la hoja de vida de las personas interesadas, se recomienda que este plazo no sea menor a dos semanas, para proceder a analizarlos y seleccionar a las personas que cumplan con los requisitos previamente establecidos.

Puede que la empresa reciba postulaciones espontaneas, por lo que se debe elaborar una ficha de solicitud que servirá para crear una base de datos para futuras oportunidades.

A continuación, si indican algunos de los datos que puede contener esta solicitud  
**(Ver anexo 11.3):**

- 4.1. Fecha
  - 4.2. Sueldo mensual deseado
  - 4.3. Datos personales
    - 4.3.1. Apellidos, nombres
    - 4.3.2. Edad
    - 4.3.3. Dirección
    - 4.3.4. Teléfono
    - 4.3.5. Teléfono móvil
    - 4.3.6. Email
    - 4.3.7. Género
    - 4.3.8. Fecha de nacimiento
    - 4.3.9. Nacionalidad
    - 4.3.10. Estado civil
    - 4.3.11. Documento Único de Identificación DPI
  - 4.4. Formación académica
  - 4.5. Información laboral
    - 4.5.1. Nombre de la empresa
    - 4.5.2. Años que trabajó en ella
    - 4.5.3. Puesto que ocupó
  - 4.6. Referencias personales
    - 4.6.1. Nombre de la persona
    - 4.6.2. Relación
    - 4.6.3. Teléfono
5. **Realizar entrevistas:** luego de analizar y seleccionar a los candidatos que llenan el perfil del puesto, se deben realizar entrevistas. Las entrevistas son importantes en el proceso de selección, ya que con ellas se puede conocer mejor al individuo interesado en la plaza disponible.

Las entrevistas pueden ser estructuradas o semi-estructuradas. Para garantizar que todos los solicitantes tengan las mismas oportunidades, se recomienda que las entrevistas sean iguales para todos (**Ver anexo 11.4**). Las entrevistas deben ser realizadas por el encargado de recursos humanos y se deben adecuar a las necesidades de la empresa.

6. **Pruebas:** las pruebas se realizan para medir la rapidez de percepción y las habilidades, tanto verbales como cualitativas. Algunas de las pruebas que se pueden realizar a los candidatos son:
  - Pruebas de habilidad
  - Pruebas de personalidad
  - Pruebas psicológicas
  
7. **Verificar referencias:** generalmente en Guatemala este es un procedimiento que la mayoría de empresas realiza y al cual se le da mucha importancia, sin embargo, con el objetivo de hacer este manual inclusivo para las personas que fueron deportadas de los Estados Unidos de América, a las cuales la verificación de referencias es casi imposible, se propone a las empresas que la importancia de las referencias personales disminuya y se considere las habilidades y capacidades que los retornados poseen y el agregado que estos pueden ofrecer dentro de la institución.
  
8. **Conclusión y decisión:** basándose en el proceso realizado previamente y a los resultados que se obtuvieron, se debe decidir a que solicitante se debe aceptar.
  
9. **Contratación:** después de seleccionar al candidato idóneo para el puesto vacante, se debe acordar los parámetros y la fecha de inicio de labores del nuevo trabajador, así mismo, se le debe mostrar su nueva área de trabajo y las normas y políticas de la empresa.

## Anexo 11.1 Identificar y definir el puesto

IDENTIFICACIÓN	
NOMBRE DEL PUESTO	
Título Oficial	
Título funcional	
Número de plazas disponibles	
Ubicación física y administrativa	
JERARQUIA DE AUTORIDAD	
Jefe inmediato superior	
Personal a cargo inmediato	
PROPÓSITO DEL PUESTO	
FUNCIONES	
Generales	
Específicas	
RESPONSABILIDAD	

COMUNICACIÓN	
Ascendente	
Descendente	
Horizontal	
ESPECIFICACIONES	
Escolaridad	
Experiencia	
Habilidades	
Periodo de contratación	

## Anexo 11.2 Publicación de plaza vacante

Breve Descripción de la empresa, si es posible colocar el nombre del puesto.

Solicita el siguiente personal, con oportunidad de crecimiento y desarrollo

Nombre del puesto:

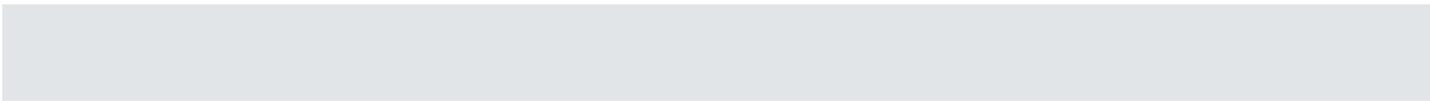
descripción del puesto:

### Requisitos

Formación académica:

Experiencia mínima:

Edad:



Horario laboral

Salario

Prestaciones

Fecha y lugar de recepción de solicitudes

## Anexo 11.3 Recepción de solicitudes de empleo

<b>SOLICITUD DE EMPLEO</b>	Logo de la empresa
	Sueldo mensual al que se aspira:

Toda la información proporcionada será tratada con confidencialidad

DATOS PERSONALES			
Apellidos	Nombres		Edad
Domicilio	Departamento	Email	
Genero	Fecha de Nacimiento	Nacionalidad	
Estado Civil	Dependientes	DPI	

FORMACIÓN ACADÉMICA	
Nivel de estudios:	¿Estudia actualmente?
Institución en la que estudia:	
Especialidad:	

CONOCIMIENTO GENERAL	
Nivel de Inglés:	Otros idiomas:
Paquetes de computación:	
Cursos que ha tomado:	

INFORMACIÓN LABORAL				
NOMBRE	FECHA		AÑOS	PUESTO
	DE	A		
Observaciones				
Observaciones				

REFERENCIAS		
NOMBRE	RELACIÓN	TELÉFONO

**Su información será utilizada para evaluar, verificar y darle trámite a su solicitud de empleo.**

<p>_____</p> <p>Firma del solicitante</p>
---

## Anexo 11.4 Guía de entrevista

- Empezar la entrevista con un saludo cordial, tratando de hacer sentir bien al entrevistado.
- El Gerente de Recursos Humanos se identifica y espera que el entrevistado se presente.
- Se pide al postulante que entregue su hoja de vida.
- Explicar el puesto al que aplica y una breve descripción de la compañía como: su misión, visión o historia.

### Preguntas

1. ¿En que empresa o qué función realizaba en su ultimo puesto de trabajo en Estados Unidos?
  2. ¿Cuánto tiempo realizó ese trabajo?
  3. ¿Qué función realizaba en su ultimo puesto de trabajo en Guatemala?
  4. ¿Cuánto tiempo realizó ese trabajo?
  5. ¿Cuál era su salario?
  6. ¿La empresa le brinda algún beneficio de otro tipo?
- 

7. Entre principiante, intermedio y avanzado, ¿Qué nivel de inglés posee?
8. ¿Tiene conocimientos en computación?
9. Sí la respuesta es si, ¿qué programas puede manejar?
10. ¿Qué tanta habilidad tiene en mecanografía?
11. ¿Tiene conocimiento de la cultura estadounidense?
12. ¿Sabe usted tratar con ellos?
13. ¿Qué cree que le puede aportar a la empresa?
14. ¿Cuáles son las características que mejor lo definen?
15. ¿Qué valores posee usted que pueden encajar con la empresa?