



ESCUELA SUPERIOR POLITÉCNICA DE CHIMBORAZO
FACULTAD DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS
ESCUELA DE INGENIERÍA DE EMPRESAS

TESIS DE GRADO

Previa a la obtención del título de:

INGENIERA DE EMPRESAS

TEMA:

“DISEÑO DE UN PROCESO DE RECLUTAMIENTO Y SELECCIÓN DEL PERSONAL PARA MEJORAR LA GESTIÓN DEL DEPARTAMENTO DE TALENTO HUMANO EN LA EMPRESA PALMERAS DE LOS ANDES S.A., CANTÓN QUININDÉ, PROVINCIA DE ESMERALDAS, DURANTE EL PERÍODO 2014”.

AUTORA:

SILVIA PATRICIA GAIBOR FARIAS

Riobamba – Ecuador

2015

CERTIFICACIÓN DEL TRIBUNAL.

Certificamos que el presente trabajo de investigación sobre el tema “Diseño de un Proceso de Reclutamiento y Selección del Personal para Mejorar la Gestión del Departamento de Talento Humano en la Empresa Palmeras de los Andes s.a., Cantón Quinindé, Provincia de Esmeraldas, durante el periodo 2014” previo a la obtención del título de Ingeniera de Empresa, ha sido desarrollado por la Srta. SILVIA PATRICIA GAIBOR FARIAS, ha cumplido con las normas de investigación científica y una vez analizado su contenido, se autoriza su presentación.

Ing. Gerardo Luis Lara Noriega.

DIRECTOR DE TESIS

Ing. Jorge Antonio Vasco Vasco.

MIEMBRO DEL TRIBUNAL

CERTIFICADO DE RESPONSABILIDAD.

Yo, SILVIA PATRICIA GAIBOR FARIAS, estudiante de la Escuela de Ingeniería de Empresa de la Facultad de Administración de Empresas, declaro que la tesis que presento es auténtica y original. Soy responsable de las ideas expuestas y los derechos de autoría corresponden a la Escuela Superior Politécnica de Chimborazo.

SILVIA PATRICIA GAIBOR FARIAS

172228367-6

DEDICATORIA.

A DIOS por permitirme culminar esta etapa de mi vida profesional y por bendecirme en todo momento de mi vida.

A mis padres ÁNGEL GAIBOR y ÁNGELA FARIAS, por su incondicional apoyo, por los ejemplos de perseverancia, constancia que los caracterizan y que me han infundado siempre, por el valor mostrando salir adelante.

A mis hermanos EVELING y JOSÉ LUIS por contar con su cariño, paciencia y apoyo; siempre al pendiente de mi desarrollo personal.

A mis abuelitos parte de padre ERCILIA VITERI (+) y ÁNGEL GAIBOR por los sabios consejos de lucha y perseverancia, de nunca desmayar siempre seguir hacia adelante, a mis abuelitos parte de madre ROQUE FARIAS Y CRUZ VILLÓN le doy gracias por tanta muestra de cariño y por el apoyo incondicional, a todos ustedes abuelitos les estoy eternamente agradecida por brindarme unos padres excelente que por ellos me siento bendecida por tenerlos y eso se los debo a ustedes abuelos.

AGRADECIMIENTO.

A DIOS por darme la fe y las fuerzas de seguir adelante para culminar esta etapa de mi preparación académica y ser mi guía en todo momento de mi vida.

A la ESCUELA SUPERIOR POLITÉCNICA DE CHIMBORAZO por ser la fuente de saber quién me brindó la oportunidad de estudiar y permitir realizarme como profesional.

Al Ingeniero GERARDO LUIS LARA NORIEGA director de tesis y en calidad de miembro de tribunal al Ingeniero JORGE ANTONIO VASCO VASCO, a ellos por el principal apoyo con sus amplios conocimientos y experiencias profesionales, por ser guías en realizar esta investigación y haber depositado su confianza en la elaboración de este trabajo.

A PALMERAS DE LOS ANDES S.A. – QUININDÉ, por la oportunidad brindada para el desarrollo de la Tesis de Grado, cabe destacar además la colaboración del Departamento de Talento Humano, quienes de manera asertiva brindaron con su apoyo e información necesaria para el desarrollo de esta tesis.

Y por último, amigos y compañeros por su apoyo y la amistad incondicional que me brindaron, por los gratos momentos y recuerdos que se han vivido deseándoles éxitos.

RESUMEN.

El fracaso de las empresas se debe a las equivocaciones administrativas en la contratación del personal, esta problemática puede solucionarse mediante el uso adecuado de herramientas y procedimientos.

La presente tesis es el diseño de un proceso de reclutamiento y selección del personal para mejorar la gestión del Departamento de Talento Humano en la empresa Palmeras de los Andes S.A., cantón Quinindé, provincia de Esmeraldas, durante el periodo 2014, el propósito de contribuir con el desarrollo organizacional, también para el aspirante que participa en el proceso, mediante la aplicación de documentos que defina y faciliten la valoración de una manera objetiva.

Se realizó la metodología de investigación cualitativa, métodos inductivo y deductivo, mediante la aplicación de técnicas e instrumento de investigación dirigidas a los colaboradores administrativos como operativos como la observación, encuesta, los análisis e interpretación de resultados exponen un proceso de herramientas y documentos desactualizados, no sistematizados y no definidos para efectuar una selección de personal.

La elaboración del proceso de reclutamiento y selección del personal se constituirá con herramientas de importancia para el Departamento de Talento Humano que permitirá mejorar la gestión, por lo que se recomienda al sub-gerente del Departamento analizar las conclusiones y las recomendaciones expuestas en el presente trabajo, con la finalidad de efectuar una contratación de personal de una manera oportuna y objetiva.

Ing. Gerardo Luis Lara Noriega.

DIRECTOR DE TESIS

ABSTRACT.

The failure of companies is due to administrative mistakes in the recruitment of staff; this problem can be solved through the appropriate usage of tools and procedures.

This thesis is the design of a recruitment and selection of staff to improve the management of the Human Resource Department in Palmeras de los Andes SA Company., Quinindé canton, in Esmeraldas province, during the period 2014, the purpose of contributing with the organizational development, also for the job applicant which participate in the process, by implementing documents that define and facilitate the assessment objectively.

Qualitative research methodology, inductive and deductive methods was performed by applying techniques and research tool aimed at administrative staff as observation, survey, analysis and interpretation of results, they expose a process of tools and outdated documents and not defined to make a staff selection process.

The development of recruitment and selection process of staff will continue with relevant tools to the Human Resource Department, it will improve the management, therefore it is recommended to the sub-manager of Department to analyze the initial findings and recommendations in this present Project, in order to make a staffing in a timely and objective way.

ÍNDICE GENERAL.

Portada	i
Certificación del tribunaL.....	ii
Certificado de responsabilidad.....	iii
Dedicatoria.....	iv
Agradecimiento.....	v
Resumen.....	vi
Abstract.....	vii
Índice general.....	viii
Índice de cuadros.....	xi
Índice de tablas.....	xiii
Índice de gráficos.....	xiv
Índice de anexos.....	xiv
Introducción.....	1
CAPÍTULO I: EL PROBLEMA.....	2
1.1. ANTECEDENTES DEL PROBLEMA.....	2
1.1.1. Formulación del problema de investigación.....	3
1.1.2. Delimitación del problema.....	3
1.2. OBJETIVOS.....	3
1.2.1. Objetivo general.....	3
1.2.2. Objetivos específicos.....	3
1.3. JUSTIFICACIÓN DE LA INVESTIGACIÓN.....	4
CAPÍTULO II: MARCO TEÓRICO.....	5
2.1. LA ADMINISTRACIÓN.....	6
2.1.1. Proceso administrativo.....	7
2.2. GESTIÓN ADMINISTRATIVA.....	8
2.3. GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO.....	8
2.3.1. Objetivos de la gestión del talento humano.....	9
2.3.2. El proceso de la gestión del talento humano.....	10
2.4. BASE LEGAL.....	11
2.4.1. Ley orgánica de servicio público (LOSEP).....	11
2.4.2. Subsistema reclutamiento y selección de personal del sector público.....	16
2.5. PROCESO DE RECLUTAMIENTO Y SELECCIÓN DE PERSONAL.....	34

2.5.1.	Diseño de cargos.	35
2.5.2.	Requerimiento de personal.	35
2.5.3.	Reclutamiento de personal.	36
2.5.3.1.	Importancia del reclutamiento.	36
2.5.3.2.	Tipos de reclutamiento.	36
2.5.4.	Selección de personal.	38
2.5.4.1.	Importancia de la selección de personal.	38
2.5.4.2.	Instrumentos de la selección.	39
2.5.5.	Contratación.	40
2.5.6.	Inducción.	40
CAPÍTULO III: MARCO METODOLÓGICO.		41
3.1.	HIPÓTESIS.	41
3.1.1.	Hipótesis general.	41
3.2.	VARIABLES.	41
3.2.1.	Variable independiente.	41
3.2.2.	Variable dependiente.	41
3.3.	TIPO DE INVESTIGACIÓN.	41
3.3.1.	Tipo de estudio de investigación.	41
3.4.	POBLACIÓN Y MUESTRA.	42
3.5.	MÉTODOS, TÉCNICAS E INSTRUMENTOS.	43
3.5.1.	Métodos.	43
3.5.2.	Técnicas e instrumentos.	43
CAPÍTULO IV: ANÁLISIS DE RESULTADOS.		44
4.1.	ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE LOS RESULTADOS DE LA INVESTIGACIÓN.	44
4.1.1.	Verificación de hipótesis.	54
4.1.2.	Pasos para realizar la verificación de hipótesis.	54
4.2.	DISEÑO DE LA PROPUESTA.	57
4.2.1.	La concepción de Palmeras de los Andes s.a. – Quinindé.	58
4.2.2.	Organigrama estructural – PDA.	60
4.2.3.	Antecedentes del Departamento de Talento Humano.	61
4.2.4.	Ubicación del departamento en el organigrama de la empresa.	62
4.2.5.	Proceso actual de Palmeras de los Andes s.a. para la selección de personal ...	63
4.2.6.	Diagnóstico FODA de Palmeras de los Andes s.a.	67

4.2.7.	Aspectos técnicos de la herramienta.	67
4.3.	DISEÑO DEL PROCESO DE RECLUTAMIENTO Y SELECCIÓN DEL PERSONAL.....	69
4.3.1.	Misión del departamento de talento humano.	72
4.3.2.	Visión del departamento de talento humano.....	72
4.3.3.	Objetivos del proceso de reclutamiento y selección del personal.....	72
4.3.3.1.	Objetivo general.	72
4.3.3.2.	Objetivo específicos.....	72
4.3.4.	Valores y principios del departamento de talento humano.....	72
4.3.5.	Propósito.....	74
4.3.6.	Alcance.....	74
4.3.7.	Responsables de valoración.....	74
4.3.8.	Políticas del procedimiento de reclutamiento y selección.....	74
4.3.8.1.	Descripción de cargos.....	74
4.3.8.2.	Requerimiento de personal.....	74
4.3.8.3.	Reclutamiento.....	75
4.3.8.3.1.	Reclutamiento interno.....	75
4.3.8.3.2.	Reclutamiento externo.....	75
4.3.8.4.	Base de datos.....	76
4.3.8.5.	Solicitud de empleo.....	76
4.3.8.6.	Selección.....	77
4.3.8.7.	Entrevista.....	77
4.3.8.8.	Prueba de conocimiento.....	77
4.3.8.9.	Exámenes médicos/ocupacionales.....	77
4.3.8.10.	Informe del proceso.....	77
4.3.8.11.	Contratación.....	78
4.3.8.12.	Inducción.....	79
4.3.9.	Descripción de los documentos y formatos para el proceso.....	80
4.3.10.	Desarrollo de los formatos y documentos a utilizar.....	106
	CONCLUSIONES.....	127
	RECOMENDACIONES.....	128
	BIBLIOGRAFÍA:.....	129
	ANEXOS.....	131

ÍNDICE DE CUADROS.

N°	TÍTULO	PÁG.
Cuadro N° 1	Población Palmeras de los Andes s.a.....	42
Cuadro N° 2	Contingencia.....	54
Cuadro N° 3	Matriz de valores observados <i>fo</i>	55
Cuadro N° 4	Matriz de valores esperados <i>fe</i>	55
Cuadro N° 5	Distribución departamento talento humano.....	63
Cuadro N° 6	Identificación del puesto.....	80
Cuadro N° 7	Misión del puesto.....	81
Cuadro N° 8	Funciones del puesto.	81
Cuadro N° 9	Descripción de factores.	82
Cuadro N° 10	Puntuación de funciones.....	83
Cuadro N° 11	Competencias del puesto.	84
Cuadro N° 12	Requerimiento del puesto.	85
Cuadro N° 13	Perfil del puesto.	86
Cuadro N° 14	Información general.....	87
Cuadro N° 15	Especificaciones de la contratación.....	88
Cuadro N° 16	Persona que solicita la vacante.	88
Cuadro N° 17	Detalle convocatoria interna.....	89
Cuadro N° 18	Detalle convocatoria externa.	90
Cuadro N° 19	Detalle carta de agradecimiento.	91
Cuadro N° 20	Detalles datos personales.....	92
Cuadro N° 21	Formación académica.....	93
Cuadro N° 22	Condiciones de la oferta.	93
Cuadro N° 23	Experiencia laboral.....	94
Cuadro N° 24	Referente personales.....	94
Cuadro N° 25	Detalles de la entrevista.....	95
Cuadro N° 26	Pregunta de entrevista.....	96
Cuadro N° 27	Total puntaje.....	97
Cuadro N° 28	Prueba de conocimiento.....	98
Cuadro N° 29	Calificación total.....	99
Cuadro N° 30	Prueba psicotécnicos.....	100

Cuadro N° 31 Detalle de orden médica.	101
Cuadro N° 32 Descripción de informe de calificación.	102
Cuadro N° 33 Detalle de inducción.	103
Cuadro N° 34 Descripción de formato bienvenida.	104
Cuadro N° 35 Detalle de la base de datos.	105
Cuadro N° 36 Formato de descripción de cargos.	106
Cuadro N° 37 Formato de requerimiento de personal.	110
Cuadro N° 38 Formato de convocatoria interna.	111
Cuadro N° 39 Formato de convocatoria externa.	112
Cuadro N° 40 Formato de la carta de agradecimiento.	113
Cuadro N° 41 Formato de solicitud de empleo.	114
Cuadro N° 42 Formato de la entrevista.	116
Cuadro N° 43 Formato de prueba de selección.	119
Cuadro N° 44 Formato prueba psicotécnica.	121
Cuadro N° 45 Formato de orden médica.	122
Cuadro N° 46 Formato del informe de calificaciones final.	123
Cuadro N° 47 Formato documento de bienvenida.	124
Cuadro N° 48 Formato de inducción.	125
Cuadro N° 49 Formato de la base de datos.	126

ÍNDICE DE TABLAS.

N°	TÍTULO	PÁG.
Tabla N° 1	Filosofía empresarial.....	44
Tabla N° 2	Selección de personal.....	45
Tabla N° 3	Elemento fundamental.....	46
Tabla N° 4	La entrevista.....	47
Tabla N° 5	Reclutamiento.....	48
Tabla N° 6	Funciones a desempeñar.....	49
Tabla N° 7	Entrevista planificada y estructurada.....	50
Tabla N° 8	Carta de bienvenida.....	51
Tabla N° 9	Inducción.....	52
Tabla N° 10	Actualización del proceso.....	53

ÍNDICE DE GRÁFICOS.

N°	TITULO	PÁG.
Gráfico N° 1	Hilo conductor de la investigación.....	5
Gráfico N° 2	Proceso administrativo.....	8
Gráfico N° 3	Proceso reclutamiento y selección de personal.....	34
Gráfico N° 4	Representación pregunta 1.	44
Gráfico N° 5	Representación pregunta 2.	45
Gráfico N° 6	Representación pregunta 3.	46
Gráfico N° 7	Representación pregunta 4.	47
Gráfico N° 8	Representación pregunta 5.	48
Gráfico N° 9	Representación pregunta 6.	49
Gráfico N° 10	Representación pregunta 7.	50
Gráfico N° 11	Representación pregunta 8.	51
Gráfico N° 12	Representación pregunta 9.	52
Gráfico N° 13	Representación pregunta 10.	53
Gráfico N° 14	Distribución chi cuadro de los valores calculados.....	56
Gráfico N° 15	Ubicación geográfica.	57
Gráfico N° 16	Estructura organizacionaL.	60
Gráfico N° 17	Organigrama del departamento.	61
Gráfico N° 18	Ubicación del departamento de talento humano.	62

ÍNDICE DE ANEXOS.

N°	TITULO	PÁG.
Anexo N° 1	Encuesta a colaboradores.....	132
Anexo N° 2	Tabla de distribución chi cuadrado x2.....	133
Anexo N° 3	Registro de personal anterior.	133
Anexo N° 4	Contrato de trabajo.	133
Anexo N° 5	Ficha de identidad personal.	133
Anexo N° 6	Fotografías.	133

INTRODUCCIÓN.

En la presente investigación denominada el “Diseño de un Proceso de Reclutamiento y Selección del Personal para Mejorar la Gestión del Departamento de Talento Humano en la empresa Palmeras de los Andes S.A., Cantón Quinindé, Provincia de Esmeraldas, durante el periodo 2014”; se realizó en base a la necesidad que presenta el Departamento de Talento Humano en busca de un nuevo proceso de reclutamiento y selección del personal que garantice contratar a colaboradores competentes y comprometidos con la empresa, desarrollando documentos y herramientas que determinen y faciliten la valoración del aspirante de una manera oportuna y menos subjetiva; para ello la ejecución está basada en cuatro capítulos descritos a continuación.

El primer capítulo describe los antecedentes del problema, el planteamiento del problema, la justificación de la investigación, objetivo general y específicos.

El segundo capítulo se puntualiza en el marco teórico, donde se encuentra descrito los conceptos y argumentos teóricos que sustentan al trabajo de investigación, proporcionando las pautas que darán cumplimiento a los objetivos propuestos y además la importancia del reclutamiento y selección del personal.

El tercer capítulo del presente trabajo se trata de la metodología, se detalla el tipo de investigación, métodos, técnicas y herramientas a ser utilizadas en el desarrollo de la propuesta, además se indica la población y muestra la cual se va a estudiar.

El cuarto capítulo se concentra a la propuesta, la cual detalla idea general de la identificación de la empresa ya que contiene su historia así como también los aspectos generales del actual proceso, aspectos técnicos de la herramienta, y por último el diseño y aplicación del nuevo proceso de reclutamiento y selección, documento y herramientas necesarias, que definan y faciliten el cumplimiento y efectividad de las actividad en cada uno de los procesos.

Y por último se detalla las conclusiones y recomendaciones respectivas del desarrollo de la investigación.

CAPÍTULO I: EL PROBLEMA.

1.1. ANTECEDENTES DEL PROBLEMA.

El éxito o fracaso de las empresas de las empresas se debe a la gestión administrativa en el reclutamiento y selección de personal; este problema se puede solucionarse mediante la aplicación de método y proceso debidamente estructurados, que le permita seleccionar y calificar al aspirante. Permite que la empresa cuente con colaboradores comprometidos y tenga bien alineadas la ideas que vayan direccionadas al cumplimiento de los objetivos organizacionales y personas eficiente que responda a las exigencias que pide el mundo actual, gente motivada que no tenga temor al cambio más bien que innove. La productividad que genera la empresa, son los resultados en su gran mayoría ocasionado por el Talento Humano.

La empresa Palmeras de los Andes s.a. es unos de los conglomerados que pertenecen de la división agrícola del grupo agro industrial Danec s.a., empresa pionera en la siembra y cultivo de la palma aceitera, que enfoca su actividad a encontrar los mejores rendimientos, producción y comercialización de materia vegetal con la tecnología más avanzada, involucra a sectores productivos y comerciales en especial de las zonas en donde se ubica, generando empleo y desarrollo, asegurando a sus colaboradores condiciones dignas de trabajo.

El departamento de Talento Humano de Palmeras de los Andes s.a. fomenta el trabajo en equipo, ya que laboran al direccionamiento del cumplimiento de los objetivos, de los cuales los colaboradores se apartan de las actividades y tareas, es así que el departamento adquirido desaciertos que ha generado problema, que se pueda desarrollar con éxitos todos los proceso en la empresa.

Actualmente el departamento de Talento Humano, cuenta con un proceso de reclutamiento y selección de personal no actualizado y también carece de políticas y procedimientos, en vista que los procesos que llevan a cabo fueron desarrollados y ejecutado por los responsables en dicho tiempo, lo cual la estructura no está sistematizado correctamente, que provoca a su vez la aplicación inadecuada de los respectivos procesos, y tampoco no se socializado con los colaboradores, la herramientas y documentos necesarios a seguir en cada proceso, por lo que la toma de decisión es subjetiva y poco técnica al momento de seleccionar al aspirante.

Palmeras de los Andes s.a., en el momento de contratar colaboradores para laborar en la empresa, surge la necesidad de acudir a un proceso adecuado de reclutamiento y selección de personal, el mismo que permitirá contar con personal competente, su diseño busca construir un compromiso entre la organización con colaborador en un ambiente apropiado.

Mantener este problema provocaría molestia en el desarrollo de cada una de las fases del proceso de reclutamiento y selección de personal, además verse afectado directamente o indirectamente a la empresa, ya que la falta de proceso adecuado y sistematizado entorpece al cumplimiento de los objetivos organizacionales.

1.1.1. Formulación del problema de investigación.

¿Cómo el diseño de un proceso de reclutamiento y selección de personal, puede mejorar la gestión del Departamento de Talento Humano en la empresa Palmeras de los Andes?

1.1.2. Delimitación del problema.

Campo: Administración.

Área: Departamento de Talento Humano.

Aspecto: Proceso de reclutamiento y selección de personal.

Espacio: Palmeras de los Andes s.a., ubicada en el cantón Quinindé-Esmeraldas.

1.2. OBJETIVOS.

1.2.1. Objetivo general.

Diseñar un proceso de reclutamiento del personal para mejorar la gestión del Departamento de Talento Humano en la empresa Palmeras de los Andes S.A.

1.2.2. Objetivos específicos.

- Elaborar un marco teórico referencial que permita diseñar el proceso de reclutamiento y selección de personal.
- Establecer un diagnóstico de la gestión de reclutamiento y selección de personal.
- Diseñar herramientas de reclutamiento y selección del personal que permita desarrollar documentos necesarios a cada una de las fases del proceso que facilite su aplicación.

1.3. JUSTIFICACIÓN DE LA INVESTIGACIÓN.

Considerando como ventajas ya que se cuenta con un marco teórico referencial, para el desarrollo de esta investigación, para lo cual también se contara con el apoyo asertivo del personal del Departamento Talento Humano, colaboradores en general y de sus autoridades para poder levantar, obtener una información veraz y oportuna.

Se pretende demostrar la importancia que tiene el proceso de reclutamiento y selección del personal, para mejorar la gestión de talento humano para Palmeras de los Andes s.a., de esta manera se puede que garantice contratar y disponer de colaboradores competentes y comprometidos para la organización, a través de técnicas debidamente sistematizadas y estructuradas.

El proceso de reclutamiento y selección del personal, es una herramienta de gran utilidad para Palmeras de los Andes s.a., pero también para el aspirante que participa en el proceso, con el desarrollo de documentos que definan y facilite ser valorado de una mejor manera y objetiva, a través de técnicas donde se obtendrá información suficiente, facilitando su evaluación y selección conforme a la descripción del puesto que desea cubrir.

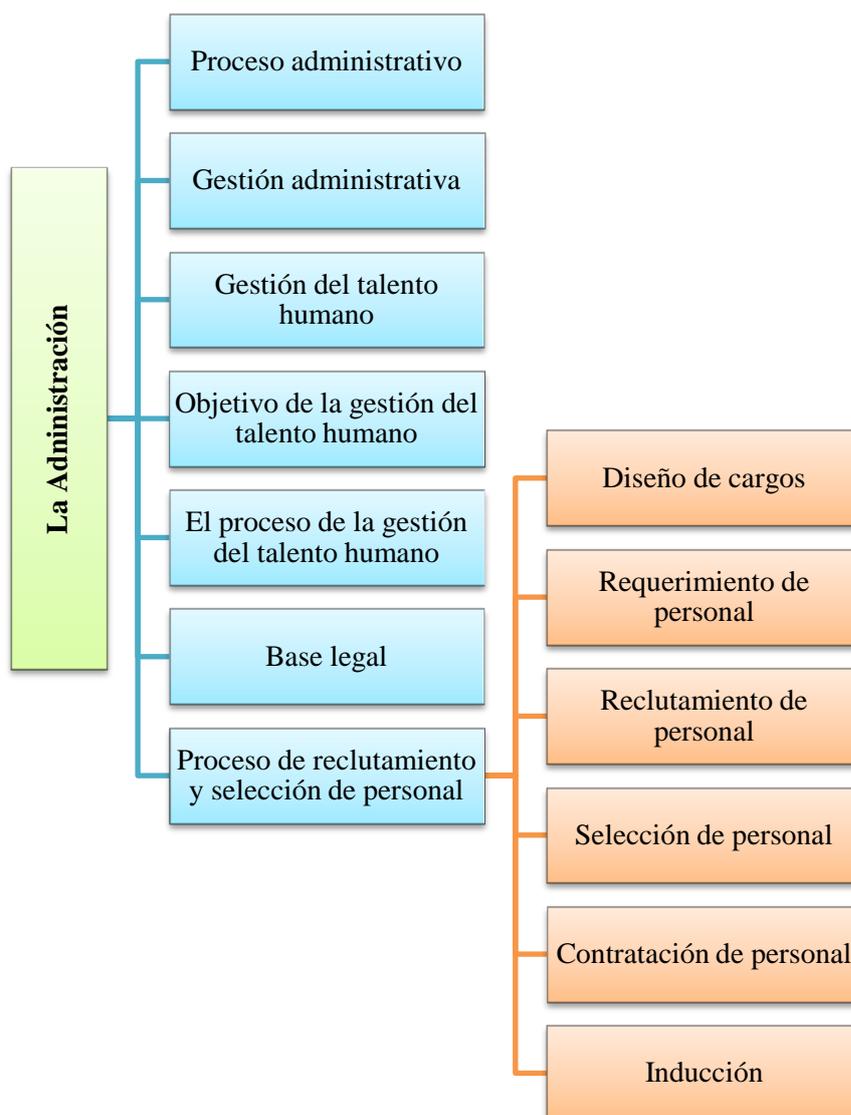
La gestión de talento humano es de gran importancia ya que del personal que labora en la empresa depende la consecución de objetivos organizacionales, mejorar el rendimiento y el desempeño en el trabajo, que es de suma importancia para el funcionamiento de la misma.

Razón que sirvió de iniciativa para realizar la presente investigación enfocando hacia el diseño de gestión de talento humano para Palmeras de los Andes s.a., luego de un diagnóstico y precisar las necesidades por las que refleja en lo referente de la gestión del talento humano.

CAPÍTULO II: MARCO TEÓRICO.

Se presenta a continuación el hilo conductor del Marco Teórico que sustentará este trabajo de investigación:

Gráfico N° 1 Hilo conductor de la investigación.



Fuente: Marco Teórico

Elaborado por: Silvia Gaibor

2.1. LA ADMINISTRACIÓN.

Sugirieron que “el termino administración se refiere al proceso de conseguir que se hagan las cosas con eficiencia y eficacia, mediante otras personas junto con ellas.

- Donde la eficiencia: es hacer algo correctamente; se refiere a la relación que hay entre insumo y productos. Busca reducir el mínimo los costos de los recursos.
- Eficacia: hacer lo correcto; alcanzar las metas.
- Proceso: se refiere a las actividades primordiales que desempeñen los gerentes”. Robbins & De Cenzo (2009, pág. 6).

“La administración es el proceso de trabajar con las personas y con los recursos para cumplir con los objetivos organizacionales.

Los buenos administradores llevan a cabo estas funciones de forma eficaz y eficiente.

- Ser eficiente significa alcanzar las metas con el menor desperdicio de recursos, es decir, emplear de la mejor forma el dinero, el tiempo, los materiales y a la gente.
- Ser eficaz significa alcanzar las metas organizacionales.” Bateman & Snell (2009, pág. 19).

Otros conceptos de “la administracion es la planificacion, organización, direccion y control de los recursos humanos y de otras clase, para alcanzar con eficiencia y eficacia las metas de la organización”. Jones et al. (2010, pág. 5).

“Eficiencia: medida de qué tan bien o qué tan productivamente se aprovechan los recursos para alcanzar una meta. Las organizaciones son eficientes cuando ss gerentes reducen al minimo la cantidad de insumos (como mano de obra, materia prima y componentes) o el tiempo que se reuiere para producir un lote determinado de bienes o servicios.

Eficacia: Medida de la pertinencia de las pertinencia de las metas que los gerentes decidieron que persiguiera la organización y del grado en que esa organización alcanza tales metas.

Las organizaciones son eficaces cuando los gerentes escogen metas apropiadas y las consiguen”. Jones et al. (2010, pág. 6).

Es decir que la administrativa es el proceso de diseñar y mantener un ambiente en donde los colaboradores cumplen eficientemente con los objetivos, además se define como el conjunto de ideas alineadas que van direccionadas a la administración de la organización.

“La administración contribuye el modo de lograr que las cosas se hagan de mejor manera posible, a través de los recursos disponibles con el fin de lograr los objetivos.

La administración comprende la coordinación de talento humano y materiales para conseguir los objetivos”. Chiavenato I. (2001, pág. 125)

La administración es el proceso de planificar, organizar dirigir y controlar que las actividades de la empresa en funciones de que estén interrelacionadas, con el fin de alcanzar los objetivos organizacionales mediante la aplicación de procesos debidamente sistematizados.

2.1.1. Proceso administrativo.

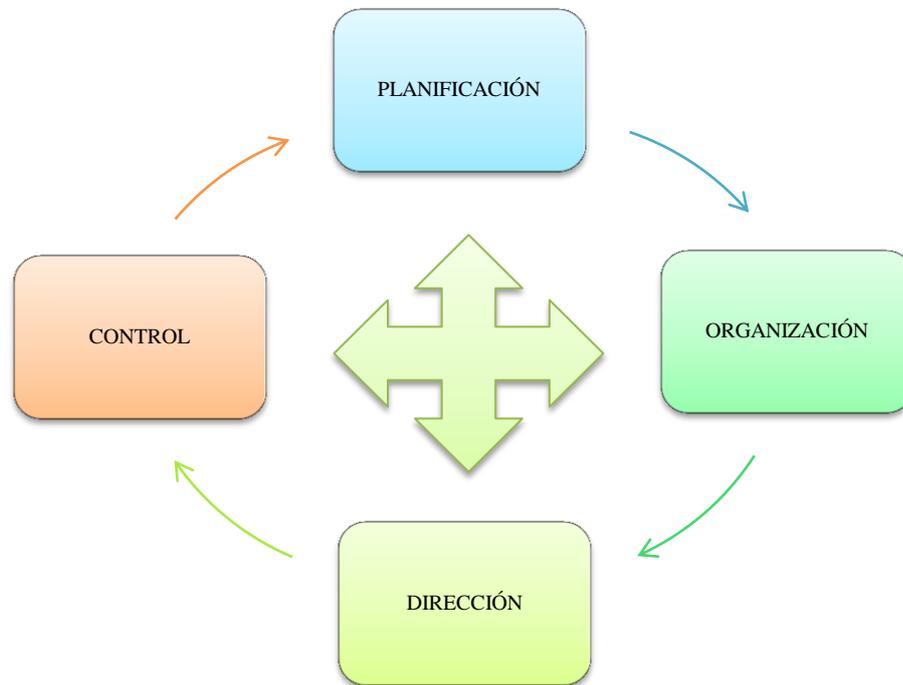
Establece considera “El Proceso Administrativo de la siguiente manera:

Las funciones del administrador, como un proceso sistemático; se entiende de la siguiente manera: El desempeño de las funciones constituye el llamado ciclo administrativo, como se observa a continuación:

- Planificación: Determinar los objetivos que se desean alcanzar en el futuro y las acciones que se deben emprender para logro de los mismos.
- Organización: Es la estructura de la Organización donde intervienen elementos fundamentales para la asignación de funciones y delimitación de responsabilidades mediante los cargos, con el fin del logro de los objetivos.
- Dirección: Consiste en ejecutar lo planeado a través del recurso humano; es el que debe ser liderado a través de una eficiente administración que conduzca al logro de lo propuesto.
- Control: Permite comparar resultados durante y después de los procesos, los cuales sirven para tomar decisiones y aplicar los correctivos necesarios”. Chiavenato I. (2001, pág. 315).

El proceso Administrativo es cíclico dinámico e interactivo, como se muestra en el siguiente gráfico:

Gráfico N° 2 Proceso administrativo.



Fuente: Chiavenato I. (2001).

2.2.GESTIÓN ADMINISTRATIVA.

El autor considera que “Gestión administrativa consiste en todas las actividades que se emprenden para coordinar el esfuerzo de un grupo, es decir la manera en la cual se tratan de alcanzar las metas u objetivos con ayuda de las personas y las cosas mediante el desempeño de ciertas labores esenciales como son la planeación, organización, dirección y control”. Anzola S. (2002, pág. 70).

Se puede decir que la gestión administrativa como unas de las actividades más importantes en toda organización, ya que mediante la misma que encaminara hacia el cumplimiento de los objetivos organizacionales mediante estrategias debidamente establecidas y sistematizadas con los colaboradores de la empresa.

2.3. GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO.

Define el autor que “La gestión del talento humano es un área muy sensible a la mentalidad que predomina en las organizaciones. Es contingente y situacional, pues de aspectos como la cultura de cada organización, la estructura organizacional adopta, las características del contexto ambiental, el negocio de la organización, la tecnología utilizada, los procesos internos y otra infinidad de variables importantes.” Chiavenato I. (2002, pág. 6).

Se menciona que “La gestión del talento humano es una serie de decisiones acerca de las relaciones de los empleados que influye en la eficiencia de estos y de las organizaciones”. Milkovich & Boudreau, 1994 citados en Chiavenato (2001).

La gestión del talento humano es considerada en las organizaciones como uno de los aspectos más primordiales, este depende de las acciones y la forma de cómo lo desarrollan, tomando en cuenta cada uno de los colaboradores que conforman la organización y las actitudes para realizar el trabajo.

2.3.1. Objetivos de la gestión del talento humano.

Los objetivos de la gestión de talento humano es definir cuáles son las necesidades de la organización, con el mejoramiento del personal, teniendo en cuenta el potencial existente en los puestos de la organización.

El autor se refiere que las “personas constituyen el principal activo de las organizaciones: de ahí la necesidad de que esta sea más consistente y esté más atenta a los empleados. Las organizaciones exitosas perciben que solo pueden crear, prosperar y mantener su continuidad si son capaces de optimizar el retorno sobre las inversiones de todos sus socios, en especial de los empleados”. Chiavenato I. (2002, pág. 9).

Menciona que “Los objetivos de la gestión de personas son diversos. La ARH debe contribuir a la eficiencia organizacional a través de los siguientes medios:

- a) Ayudar a la organización a alcanzar sus objetivos y realizar su misión: la función de RH es un componente fundamental de la organización actual. No se puede imaginar la función de RH sin conocer los negocios de una organización.
- b) Suministrar a la organización empleados bien entrenados y motivados: Dar reconocimiento a las personas y no solo dinero constituye el elemento básico de la motivación humana. Para mejorar el desempeño, las personas deben percibir justicia en las recompensas que reciben.
- c) Administrar en cambio: en las últimas décadas hubo un periodo turbulento de cambios sociales, tecnológicos, económicos, culturales y políticos.

Estos cambios y tendencias traen nuevos enfoques, más flexibles y ágiles, que se deben utilizar para garantizar la supervivencia de las organizaciones”. Chiavenato I. (2002, pág. 10).

2.3.2. El proceso de la gestión del talento humano.

Según para el autor “La moderna gestión del talento humano implica varias actividades, como descripción y análisis de cargos, planeación del talento humano, reclutamiento, selección, orientación y motivación de las personas, evaluación del desempeño, relaciones, seguridad, salud y bienestar”. Chiavenato I. (2002, pág. 12).

“A continuación se dará a conocer un breve definición de cada de los procesos según:

- Admisión de personas: procesos utilización para incluir nuevas personas en la empresa. Pueden denominarse procesos de provisión o suministro de personas. Incluyen reclutamiento y selección de personas.
- Aplicación de personas: procesos utilizados para diseñar las actividades que las personas realizarán en la empresa, y orientar a acompañar su desempeño. Incluyen diseño organizacional y diseño de cargos, análisis y descripción de cargos, orientación de las personas y evaluación del desempeño.
- Compensación del personal: procesos utilizados para incentivar a las personas y satisfacer sus necesidades individuales más sentidas. Incluyen recompensas, remuneración, beneficios y servicios sociales.
- Desarrollo del personal: procesos empleados para capacitar e incrementar el desarrollo profesional y personal. Incluyen entrenamiento y desarrollo de las personas, programas de cambio y desarrollo de las carreras y programas de comunicación e integración.
- Mantenimiento del personal: procesos utilizados para crear condiciones ambientales y psicológicas satisfactorias para las actividades de las personas. Incluyen administración de la disciplina, higiene, seguridad y calidad de vida, y mantenimiento de relaciones sindicales.
- Evaluación del personal: proceso empleados para acompañar y controlar las actividades de las personas y verificar resultados. Incluyen bases y sistemas de información gerenciales.

Todos estos procesos están muy relacionados entre sí, de manera que se entrecruzarán y se influyen recíprocamente. Cada proceso tenderá a beneficiar o perjudicar a los demás,

dependiendo de si se utilizarán bien o mal. Si el proceso de admisión de personas no se realiza bien, se requerirá un proceso de desarrollo de personas más intenso para compensar las fallas. Si el proceso de recompensa de personas no es completo, exige un proceso de mantenimiento de personas más intenso. Además estos procesos se diseñarán según las exigencias de las influencias ambientales externas y las influencias organizacionales internas para lograr mayor compatibilidad entre sí”. Chiavenato I. (2002, pág. 15).

El proceso de gestión del talento humano se lo puede considerar como responsables en toda organización en el área de recursos humanos, de brindar los mecanismos y ambientes necesarios que proporcione la motivación, competencias y compromiso con la organización.

2.4. BASE LEGAL.

Para el desarrollo y diseño de la propuesta de esta investigación se basa aplicando las siguientes leyes y reglamentos, para la elaboración del proceso de reclutamiento y selección del personal para mejorar la gestión del Departamento de Talento Humano de la empresa Palmeras de los Andes s.a.

2.4.1. Ley orgánica de servicio público (LOSEP).

Considerando el Reglamento General de la LOSEP, emitido mediante Decreto Ejecutivo N° 418, de 1 de abril del 2011, para la ejecución del proceso de reclutamiento y selección del personal para la empresa Palmeras de los Andes s.a. se determinó los siguientes artículos que definen al subsistema de selección de personal: (Ministerio de Relaciones Laborales, 2011).

- **Art. 120.- Estructura de la gestión de las Unidades de Administración del Talento Humano (UATH).**- Las UATH estructurarán su gestión mediante la conformación de proceso y estarán integradas básicamente por:
 - a) Calidad del servicio, atención al usuario y de la gestión institucional, en el ámbito de sus atribuciones y competencias;
 - b) Manejo técnico del talento humano;
 - c) Administración del talento humano; remuneraciones e ingresos complementarios; y,
 - d) Salud ocupacional.

Estos procesos pueden ser unificados o divididos de acuerdo a la complejidad, tamaño organizacional y necesidades prioritarias de la institución. Además las atribuciones y acciones de cada uno de estos procesos serán determinados en el correspondiente reglamento, estructura institucional y posicional y manual de descripción, valoración y clasificación de puestos de cada institución”.

- **Art. 176 .- Del subsistema de selección de personal.-** El subsistema de reclutamiento y selección de personal es el proceso técnico mediante el cual se define y selecciona a la o el aspirante idóneo, que cumpla con los requisitos establecidos para el desempeño de un puesto en el servicio público a través del concurso de méritos y oposición correspondiente.
- **Art. 177.- Principios del subsistema.-** El subsistema de reclutamiento y selección de personal se sustentará en los siguientes principios:
 - a) Legalidad: de acuerdo con lo que dispone la Constitución de la Republica, en su artículo 228, y la LOSEP en sus artículos 65, 66, y 68, el ingreso al sector público el ascenso y la promoción en la carrera se realizarán mediante concurso de méritos y oposición;
 - b) Transparencia: la aplicación de méritos y procedimiento para seleccionar el talento humano competente, responderá a un tratamiento técnico, transparente, objetivo e imparcial para todos los aspirantes a desempeñar un puesto público;
 - c) Credibilidad: el proceso selectivo se ajustará a la observación de políticas, normas, procedimientos métodos y técnicas preestablecidas que den confianza y seguridad en su aplicación, obtención y verificación de resultados;
 - d) Igualdad: la aplicación del proceso selectivo en condiciones de igualdad para las y los aspirantes y en función de los requisitos de los puestos;
 - e) Inserción y equidad: contempla acciones afirmativas para precautelar la equidad de género, la inserción y el acceso de las personas con discapacidad, con enfermedades catastróficas, de las comunidades, pueblos y nacionalidades y de migrantes ecuatorianos en el exterior que hayan prestado servicios con anterioridad en el servicio público, aun puesto público; y,

- f) Difusión: la difusión en la convocatoria y conocimiento, en las normas del concurso de méritos y oposición y su respectivo procedimiento y resultados.
- **Art. 178.- Normativo de reclutamiento y selección.-** sobre la base de las políticas, normas e instrumentos técnicos de aplicación obligatoria para los puestos de carrera en aplicarán los mecanismos técnicos que permitan la obligatoria, correcta y eficiente administración del subsistema de reclutamiento y selección de personal.
 - **Art. 179.- Etapas del subsistema de reclutamiento y selección.-** El subsistema de reclutamiento y selección de personal se fundamenta en los concursos públicos de méritos y oposición, que comprenden la preparación del proceso de reclutamiento, la convocatoria, evaluación y selección, expedición del nombramiento y la etapa posterior de inducción.
 - **Art. 180.- Concurso abierto.-** El concurso abierto es el proceso mediante el cual se convoca a servidoras, servidores y personas ajenas a la institución, que reúnan los requisitos establecidos en la LOSEP y en las bases del concurso, dados a conocer a través de la convocatoria para que participen en los procesos selectivos a que hayan lugar en las instituciones del sector públicos, para llenar puestos vacantes.
 - **Art. 181.- Reclutamiento y convocatoria.-** Luego de preparadas las bases, se procederá a la difusión del concurso de mérito y oposición que permitan la participación del mayor número de aspirantes que cumplan con los requisitos y competencias necesarias para ocupar un puesto en la institución, de acuerdo a las bases del concurso constante en la convocatoria.

El Ministerio de Relaciones Laborales, establecerá las políticas y normativa mediante la cual se llevaran a cabo los procesos para las convocatorias a los concursos de méritos y oposición utilizados medios escritos y electrónicos.

- **Art. 182.- Evaluación y selección.-** Es la etapa del proceso, del concurso de méritos y oposición, mediante la cual se evalúa y escoge al mejor personal para ocupar un puesto público.
- **Art. 183.- Concurso de mérito y oposición.-** Es el proceso competitivo, orientado a seleccionar a la o el aspirante que demuestre poseer los mejores niveles de

competencias, conforme los requisitos del puesto, considerando los siguientes componentes:

- a) Mérito: considerado en el análisis y verificación de los documentos presentados por las y los aspirantes en las ofertas de trabajo, conforme a los requerimientos establecidos para el puesto público señalando en la respectiva convocatoria.

La evaluación es el procedimiento mediante el cual se mide objetivamente los niveles de competencias que ostentan las y los aspirantes, a través de la aplicación de prueba y entrevistas. Al efecto se consideraran los conocimientos del aspirante así como, a través de las pruebas psicométricas, se evaluarán los aspectos psicológicos de aquellos aspirantes que hubieren superado la evaluación de conocimientos.

- b) Oposición: es la fase en el cual se recogen las eventuales impugnaciones respecto de las personas que han sido evaluadas favorablemente.

- **Art. 184.- Clases de concurso.-** Para la selección de personal, solo podrán realizarse concursos abiertos de méritos y oposición, de conformidad con la LOSEP, el Reglamento General y la normativa que expida el Ministerio de Relaciones Laborales.

- **Art. 185.- Del proceso de reclutamiento y selección.-** Las UATH de cada institución, de conformidad con las políticas, normas e instrumentos que señalen el Ministerio de Relaciones Laborales y su normativa interna, serán responsables de diseñar y ejecutar el proceso de reclutamiento y selección de personal.

El Ministerio de Relaciones Laborales podrá intervenir en los mismos y dirigirlos, de ser el caso, a petición de la autoridad nominadora de las instituciones pudiendo, en el caso de puestos de la Función Ejecutiva, efectuar el proceso de reclutamiento y selección.

- **Art. 187.- Declaratoria de ganadora o ganador del concurso.-** Concluida la etapa de selección que será regulada por el Ministerio de Relaciones Laborales, el Tribunal de Méritos y de Oposición mediante acta final, declarará ganadora o ganador del concurso a la o el aspirante que haya obtenido el mayor puntaje; y comunicará en un término máximo de tres días, a la autoridad nominadora para que esta expida el nombramiento provisional sujeto a período de prueba.

Inmediatamente se procederá a comunicar los resultados finales a los aspirantes y a publicarlos a través de la página web institucional y la web del Ministerio de Relaciones Laborales.

En el caso de que la ganadora o el ganador del concurso de méritos y oposición no acepte el nombramiento, o no se presente en la institución para posesionarse del mismo, dentro del término de tres días a partir de la fecha de registro del nombramiento, el Tribunal de Méritos y Oposición declarará ganadora o ganador del concurso a la o el participante que haya obtenido el segundo mayor puntaje, y así sucesivamente, siempre y cuando la calificación de la persona ganadora sea igual o mayor a la mínima establecida en la correspondiente norma dictada por el Ministerio de Relaciones Laborales.

- **Art. 188.- Expedición de nombramiento.-** Concluido el concurso, se expedirá el respectivo nombramiento al ganador o ganadora del mismo, de conformidad con lo establecido en el Reglamento General de la LOSEP.
- **Art. 189.- Inducción.-** Las UATH implementarán mecanismo de inducción a fin de garantizar una adecuada inserción de la o el ganadora del concurso de méritos y oposición a su nuevo puesto de trabajo, y a la cultura organizacional de la institución en la cual laborará. Dicho período de inducción comprenderá aspectos relacionados con la promoción y usuarios género, trato apersonas con discapacidades y otros aspectos que consideren relevantes.
- **Art. 190.- Ascenso.-** El ascenso tiene por objeto promover a las y los servidores para que ocupen puestos de nivel superior, vacantes o de creación, siempre y cuando cumplan con el procedimiento para ser ascendidos en escrito cumplimiento de lo previsto en la LOSEP, su Reglamento General y la norma emitida por el Ministerio de Relaciones Laborales.

La o el servidor que ascendiere mediante concurso de mérito y oposición, estará sujeto a periodo de prueba, y de no cumplir con la calificación de satisfactorio, muy bueno o excelente, regresará a ocupar el puesto anterior con la misma remuneración correspondiente a este puesto. Mientras dure el periodo de prueba del servidor ascendido, no podrá ocuparse de manera definitiva el puesto ni suprimirse el mismo. (Ministerio de Relaciones Laborales, 2011).

Considerando evidentemente que administración del talento humano para cada organización tanto pública como privada son las responsables de la ejecución de normativa, políticas y estrategias, para el proceso de reclutamiento y selección de personal que determine contar con el colaborador mejor calificado, mediante estas ley como base que garantice disponer técnicas debidamente sistematizadas y estructuradas facilitando su evaluación y selección del personal.

2.4.2. Subsistema reclutamiento y selección de personal del sector público.

Considerando la normativa que el Ministerio de Relaciones Laborales, mediante Acuerdo Ministerial N° MRL-2012-000056, publicado en el segundo Suplemento del Registro Oficial N° 702, de 14 de 2012 emitió la Norma Sustitutiva de la Norma del Subsistema de Reclutamiento y Selección de Personal. (Ministerio de Relaciones Laborales, 2012).

- **Art. 11.- De los pasos previos.-** La UATH institucional, o quien hiciere sus veces, será la encargada de la preparación del proceso de reclutamiento y selección para lo cual deberá realizar los siguientes pasos previos:
 - a) Mantener actualizado el manual de puesto institucional, como instrumento indispensable para la elaboración de las bases de los concursos de méritos y oposición, caso contrario se utilizará el manual genérico de puestos. En el caso de que los puestos vacantes sujetos a concursos pertenezcan a los procesos habilitantes de asesoría y apoyo se deberá utilizar la descripción y perfiles establecidos en el manual de puestos genéricos;
 - b) Identificar a las vacantes de los puestos que se sujetarán a concurso y verificar que se encuentren:
 - b.1) Debidamente financiadas a través de la partida presupuestaria correspondiente; y,
 - b.2) No estén sujetas a litigio y se encuentren legalmente vacantes.
 - c) Establecer la planificación y el cronograma general del concurso de méritos y oposición;
 - c.1) El número de los puestos públicos que se sujetarán al concurso de méritos y oposición;

- c.2) La fecha de inicio y fechas tentativas del desarrollo del proceso.
- c.3) La provisión de lugares, infraestructura y logística que presten las facilidades y condiciones para el normal desarrollo del concurso.
- d) Solicitar al responsable de cada una de las unidades a las que pertenecen los puestos vacantes sujetos a concurso, que elabore y remita el banco de preguntas de conocimientos técnicos con sus respectivas respuestas, necesarios para la ejecución de las funciones propias del o los puestos sujetos a concurso, que serán mantenidas con el carácter de reservado.

Las pruebas técnicas serán construidas con metodología de opción múltiple y de preguntas cerradas donde o podrá haber más de una respuestas.

Las preguntas no podrán se direccionadas a las labores específicas del puesto de la institución;

- **Art. 12.- De las bases del concurso.-** Una vez realizados los pasos previos, la UATH institucional, o quien hiciere sus veces, ingresará a la plataforma tecnológica del subsistema de reclutamiento y selección de personal administración de personal administrada por el Ministerio de Relaciones Laborales, en la página web www.socioempleo.gob.ec, que es el único medio válido para la aplicación y seguimiento de un proceso de reclutamiento y selección en el servicio público, y elaborará las Bases del Concurso utilizando el link “Bases del Concurso de Méritos y Oposición” que requiere la siguiente información:

- a) “Detalle Generales del Concurso”: Descripción de los elementos informativos generales de la institución y del puesto institucional materia del concurso:
 - a.1) “Nombre de la institución” que realiza el concurso;
 - a.2) “Partida Presupuestaria” detalle del número de partida presupuestaria definida para cada puesto objeto del concurso;
 - a.3) “Denominación del Puesto” nombre del puesto sujeto a concurso, definido de conformidad con su descripción y perfil;
 - a.4) “Grado y Grupo Ocupacional” definidos de conformidad con la correspondiente Escala de Remuneraciones vigentes;

- a.5) “Remuneración Mensual Unificada (R.M.U)” definida de acuerdo al grado y grupo ocupacional correspondiente en la Escala de Remuneraciones vigente;
- a.6) “Unidad Administrativa” define la unidad donde se ubica el puesto sujeto a concurso;
- a.7) “Lugar de Trabajo” sitio o ubicación del puesto de trabajo derivado del distributivo de remuneraciones;
- b) “Desglose de parámetros”: Identificación de instrucción formal, experiencia, capacitación, competencia técnica y conductuales:
 - b.1) “Instrucción Formal”: Identificación del nivel de instrucción formal y área de conocimiento requerido para ocupar el puesto materia del concurso, de conformidad con la descripción y perfil establecido en el manual de puestos institucional o el manual de puestos genéricos;
 - b.2) “Experiencia”: Identificación de la necesidad o no y el tipo de experiencia que requiere el puesto de trabajo determinada en el manual de puestos institucional o el manual de puestos genéricos. En ninguno de los dos manuales mencionados se establecerá como requisito experiencia en el sector público, salvo excepciones previamente aprobadas por el Ministerio de Relaciones Laborales;
 - b.3) “Capacitación”: Determinación de las áreas relevantes de capacitación para cada puesto materia del concurso considerando las descritas para el puesto en el manual de puestos institucional o en el manual de puestos genéricos; que no deberá considerar el conocimiento y manejo de las herramientas técnicas o informáticas utilizadas en el sector público, las mismas que solamente podrán ser consideradas como agregadoras de valor en la entrevista, sin ser determinantes o excluyentes;
 - b.4) “Competencias técnicas del puesto”: Descripción de las competencias técnicas contenidas en el manual de puestos institucional o en el manual de puestos genéricos.
 - b.5) “Competencias conductuales”: Descripción de las competencias conductuales requeridas en el manual de puestos institucional o en el manual de puestos genéricos.

Las bases del concurso de méritos y oposición deberán ser subidas a la plataforma de la red Socio Empleo www.socioempleogob.ec, con por lo menos cinco (5) días de anticipación a la difusión de la convocatoria, tiempo en el cual el sistema informático generara automáticamente reportes que serán remitidos electrónicamente para conocimiento de los Consejos Nacionales para la Igualdad y demás instituciones creadas para el efecto, quienes, a su vez, serán los responsables de impulsar y promover la participación de grupos de atención prioritaria, para que estos se preparen y postulen a los concursos.

- **Art. 13.- La convocatoria.-** La convocatoria es la etapa en que la UATH institucional, o quien hiciere sus veces, realiza la difusión plana del concurso de méritos y oposición con la finalidad de reunir la mayor cantidad de aspirantes que cumplan con los perfiles y requisitos establecidos.

Con fundamento en las Bases del Concurso la UATH institucional, o quien hiciere sus veces, elaborará la convocatoria utilizando el link “Convocatoria a Concurso de Méritos y Oposición”, ubicado en la página web www.socioempleo.gob.ec que requerirá la siguiente información:

- a) “Detalles Generales del Concurso”: Descripción de los elementos informativos generales de la institución y del puesto institucional materia del concurso:
 - a.1) “Nombre de la institución” que realiza el concurso;
 - a.2) “Denominación del Puesto” que corresponde al nombre del puesto sujeto a concurso, definido de conformidad con su descripción y perfil;
 - a.3) “Grado y Grupo Ocupacional” definidos de conformidad con la correspondiente Escala de Remuneraciones vigentes;
 - a.4) “Remuneración Mensual Unificada (R.M.U.)” definida de acuerdo al grado y grupo ocupacional correspondiente en la Escala de Remuneraciones vigentes;
 - a.5) “Unidad Administrativa” que define la unidad donde se ubica el puesto sujeto a concurso; y.
 - a.6) “Lugar de Trabajo” que corresponde al sitio o ubicación del puesto de trabajo derivado del distributivo de remuneraciones;

b) “Requerimientos” requisitos básicos definidos para el puesto de trabajo:

b.1) Instrucción formal;

b.2) Experiencia;

b.3) Capacitación;

b.4) Competencias técnicas del puesto; y,

b.5) Competencias conductuales.

- **Art. 14.- De los medios de difusión de la convocatoria.-** Luego de preparada la convocatoria, la UATH institucional, o quien hiciere sus veces, será responsable de su difusión obligatoria, fijando la fecha máxima para la postulación. El plazo en el cual podrán aplicar los postulantes será de mínimo siete días y máximo quince días.

Los medios de difusión serán:

a) La plataforma tecnológica del subsistema de reclutamiento y selección de personal, administrada por el Ministerio de Relaciones Laborales, ingresando a través de la página web www.socioempleo.gob.ec, de publicación electrónica inmediata;

b) Página web institucional;

c) Cartelera institucional;

d) De conformidad con la descripción y perfil de los puestos sujetos al proceso selectivo, se remitirá el reporte que arroje la página web www.socioempleo.gob.ec, a por lo menos tres universidades o institutos de educación superior públicos y privados cuyas matrices o extensiones estén ubicadas en la localidad o en su respectiva provincia o zona legalmente reconocida que forme a profesionales i técnicos solicitados en la convocatoria, a fin de que sea puesta en conocimiento de las y los estudiantes y graduados;

e) Publicación en un periódico de amplia circulación local o nacional, que deberá contener al menos la siguiente información.

e.1) Nombre de la institución que realiza el concurso;

e.2) Denominación del puesto;

- e.3) Lugar de trabajo;
- e.4) Fecha máxima de presentación de postulaciones;
- e.5) Remuneración Mensual Unificada; y,
- e.6) Se dará a conocer que para mayores detalles se debe ingresar a la página web www.socioempleo.gob.ec,
- f) Finalmente, con el propósito de lograr la mayor cantidad de postulaciones, las instituciones del Estado podrán, opcional y adicionalmente, realizar la convocatoria a través de otros medios alternativos, de conformidad con su disponibilidad presupuestaria.

La convocatoria en todos los medios de difusión deberá incluir una nota que indique que ninguna postulación tendrá costo alguno.

- **Art. 15.- De la postulación.-** Las y los aspirantes interesados en participar en un proceso de reclutamiento y selección en el servicio público deberán ingresar a la plataforma tecnológica del subsistema de reclutamiento y selección de personal, ubicada en la página web www.socioempleo.gob.ec seleccionar el puesto del concurso de méritos y oposición de su interés, asegurarse de que su perfil personal corresponde al perfil descrito en la convocatoria y si reúne los requisitos solicitados, seleccionar el link “Aplicar” y completar electrónicamente el formulario “Hoja de Vida” que aparecerá para el puesto escogido.

La aplicación será llenada y enviada vía electrónica a la institución solicitante, hasta la fecha máxima fijada en la convocatoria.

Cada postulante podrá aplicar simultáneamente hasta a un máximo de tres puestos de aquellos que fueron materia de la convocatoria por parte de la institución. Para cada aplicación hecha, la plataforma tecnológica solicitará al postulante efectuar la declaración de veracidad de la información consignada en la “Hoja de Vida” para su postulación.

Una vez cumplidos los pasos anteriores, los postulantes monitorearán su participación durante todo el concurso de méritos y oposición a través de su número de cedula o sus nombres y apellidos ingresado en la página web www.socioempleo.gob.ec.

Por ningún concepto se procesarán postulaciones presentadas fuera de la plataforma tecnológica administrada por el Ministerio de Relaciones Laborales o fuera de los períodos de tiempo determinados en la respectiva convocatoria.

- **Art. 16.- Inicio del concurso de mérito y oposición.-** Una vez concluido el período de postulaciones se inicia el concurso propiamente dicho con sus componentes de mérito y oposición.
- **Art. 17.- De la conformación del tribunal de méritos y oposición.-** La UATH institucional, o quien hiciere sus veces, antes de dar inicio al componente de mérito convocará a los miembros del Tribunal de Méritos y Oposición, el cual quedará conformado con la firma del acta correspondiente, conforme a lo señalado por el artículo 8 de esta norma.
- **Art. 18.- Del mérito.-** El mérito consiste en el análisis, verificación y medición de las competencias que ostente las y los aspirantes, respecto a aquellas previstas en la convocatoria. Se efectúa a través de los siguiente procedimientos:
 - a) Verificación de postulaciones; y,
 - b) Evaluación.
- **Art. 19.- De la verificación automática de postulaciones.-** La verificación automática de postulaciones constituye el procedimiento informático, mediante el cual la plataforma tecnológica de reclutamiento y selección de personal convalida los requisitos del puesto establecidos por la UATH institucional, o quien hiciere sus veces, en la convocatoria, con la información consignada por las y los aspirantes en la respectivas “Hojas de Vida” llenadas electrónicamente, determinando los casos de coincidencia y generado el listado correspondiente. Esta verificación se realizara una vez concluido el período de postulaciones.
- **Art. 20.- De la verificación manual de postulaciones.-** Con el listado generado en el artículo anterior, la UATH institucional, o quien hiciere sus veces, efectuará una verificación manual de los requerimientos del perfil.

Al finalizar la verificación manual se generará en la página web www.socioempleo.gob.ec el reporte de “Verificación de Postulaciones”

correspondiente, al cual podrá acceder cada aspirante, con su número de cédula o nombres y apellidos, para visualizar si superó o no esta instancia.

A fin de que las y los aspirantes puedan ingresar a la plataforma para conocer oportunamente esta información, tan pronto como el registro esté realizado, se enviará un mensaje a su correo electrónico, de manera automática, generada por el sistema.

El reporte “Verificación de Postulaciones” deberá imprimirse y firmarse por parte del responsable de la UATH institucional.

- **Art. 23.- Del resultado del procedimiento de verificación de postulaciones.-** Con el listado de las y los aspirantes que directamente superaron la verificación de postulaciones y la información del reporte de resultados de las apelaciones a la verificación de postulaciones, la UATH institucional, o quien hiciere sus veces, elaborará en la página web www.socioempleo.gob.ec el reporte “Resultado del procedimiento de verificación de postulaciones”, el mismo que deberá ser impreso y firmado por el representante de la UATH institucional, o quien hiciere sus veces, y entregado al Tribunal de Méritos y Oposición.

El reporte “Resultado del procedimiento de verificación de postulaciones” podrá ser consultado por las y los aspirantes y la ciudadanía en general, en el link del mismo nombre y contendrá por lo menos:

- a) Listado definitivo de los postulantes que deberán presentarse al procedimiento de evaluación; y,
- b) Fecha, hora y lugar en que se tomarán la pruebas de conocimientos técnicos.

- **Art. 24.- De la evaluación.-** La evaluación es el procedimiento mediante el cual se mide en las y los aspirantes el nivel de cumplimiento de los requerimientos del perfil de un puesto sometido a concurso. Las herramientas que permiten la evaluación de los requerimientos del perfil del puesto son:

- a) Pruebas de conocimientos técnicos;
- b) Pruebas de psicométricas u otros procedimientos para la evaluación de competencias conductuales; y,
- c) Entrevistas.

- **Art. 25.- De las pruebas de conocimiento técnicos.-** Estas pruebas evalúan el nivel de conocimientos técnicos inherentes al perfil de un puesto descritos en las bases del concurso. Las pruebas se tomarán en el término máximo de dos días a partir la fecha de publicación de los resultados de la etapa de verificación de postulaciones. El periodo para que se desarrolle las pruebas de conocimientos técnicos no podrá extenderse por más de tres días hábiles.

Incluirán aspectos de carácter práctico (destrezas) cuando el puesto vacante lo merite, y su calificación será sobre cien (100) puntos que equivaldrán al cincuenta (50%) por ciento del puntaje final, la calificación se reportará con dos decimales.

Con los bancos de preguntas remitidos por las unidades requirentes la preparación del proceso de reclutamiento, la UATH institucional, o quien sus veces, elaborará las pruebas correspondientes; seguidamente, a través de la plataforma electrónica administrada por el Ministerio de Relaciones Laborales, se subirá el “banco de preguntas” hasta las veinticuatro horas previas a la aplicación de las pruebas.

De dichos bancos se tomarán las pruebas a las y los aspirantes que superaron el procedimiento de verificación de postulaciones y apelaciones, y a la finalización de la prueba conocimientos técnicos, se entregará al postulante una copia de la hoja de sus respuestas. Las pruebas de conocimientos técnicos se calificarán en un máximo de tres días hábiles contados a partir de la fecha de rendición de las mismas, y la publicación de los resultados se efectuará en la plataforma tecnológica al siguiente día hábil.

Posteriormente, la UATH institucional, o quien hiciere sus veces, registrará estos resultados en la página web www.socioempleo.gob.ec, en el reporte “Calificación de pruebas de conocimientos técnicos” que se reflejarán automáticamente en los reportes “Calificaciones de pruebas de conocimientos técnicos más apelación”, “Puntaje de evaluación de pruebas psicométricas y entrevistas” y “Puntaje Final”.

El reporte “Calificación de pruebas de conocimientos técnicos” deberá ser impreso y firmado por el responsable de la UATH institucional, o quien hiciere sus veces, y entregado al Tribunal de Méritos y Oposición.

Las calificaciones de las pruebas podrán ser consultadas por las y los aspirantes ingresando en la página web www.socioempleo.gob.ec, al reporte “Calificación de pruebas de conocimientos técnicos”, utilizando su número de cédula o sus nombres y

apellidos. A fin de que las y los postulantes puedan ingresar oportunamente a realizar la consulta, tan pronto con la UATH institucional, o quien hiciere sus veces, registre las calificaciones en la plataforma, el sistema automáticamente enviará en correo electrónico de información a cada aspirante.

El participante, para rendir las pruebas de conocimientos técnicos, deberá presentar el original de su documento de identificación, sea: cédula de ciudadanía, identidad o pasaporte, y entregar copia del documento de identificación. En caso de no presentar y entregar dichos documentos al momento de rendir la prueba, no será admitido en la misma, quedando consecuentemente fuera del concurso.

- **Art. 26.- Puntaje mínimo y numero objetivo para pruebas de conocimientos técnicos.-** Únicamente las y los aspirantes que en las pruebas de conocimientos técnicos obtengan calificaciones iguales o superiores a setenta (70) sobre cien (100) puntos, y además hayan logrado los cinco (5) más altos puntajes para cada puesto vacante, podrán continuar con las pruebas psicométricas u otros procedimientos para la evaluación de competencias conductuales y la presentación a entrevistas.

En el caso de existir empate entre los mejor puntuados, la nota de empate hará que todos los que la obtuvieron, se presenten a las pruebas psicométricas u otros procedimientos que midan competencias conductuales y a la presentación de entrevistas, considerándose que todos los aspirantes en situación de empate ocupan un solo puesto de entre los cinco (5) mejor puntuados.

Pasarán a la fase de pruebas psicométricas y entrevistas, aun cuando no se encuentren dentro del grupo de los mejor puntuados pero aprobaren la prueba de conocimientos técnicos por lo menos con setenta (70) puntos, quienes, para participar en el concurso de méritos y oposición anotaron en su “Hola de Vida”:

1. Discapacidad, discapacidad adquirida en desminado o manipulación de explosivos en cumplimiento de misiones de seguridad ciudadana; o enfermedad catastrófica;
2. Ser cónyuge o conviviente en unión de hecho legalmente reconocida, padre, madre, hermano o hermana o, hijo o hija, de una persona dentro de núcleo familiar, que en razón de una discapacidad severa o grave, o enfermedad catastrófica no pueda trabajar, siempre que se demuestre mediante declaración juramentada que tiene a cargo a la misma;

3. Calidad de héroe o heroína, reconocido de conformidad con la Ley; así como, la calidad de ex combatiente efectivo que hayan enfrentado conflicto armado, certificada por el Ministerio de Defensa Nacional;
 4. Autodefinición ética de indígena, afroecuatorianos o montubia;
 5. Ex servidor público, en calidad de migrante, domiciliado fuera del territorio ecuatoriano; o,
 6. Residente de las Islas Galápagos, en el caso de un concurso de méritos y oposición para ocupar un puesto en la provincia de Galápagos.
- **Art. 29.- De las pruebas psicométricas.-** Luego de la rendición de pruebas de conocimientos técnicos, la UATH institucional, o quien hiciere sus veces, aplicará las pruebas psicométricas, para lo cual contará con dos días. Estas pruebas, definidas previamente en las bases del concurso, servirán para medir las competencias conductuales necesarias para el puesto.

Entre la publicación del reporte “Resultado de las calificaciones de pruebas de conocimientos técnicos más apelación” y la toma de las pruebas psicométricas, no podrán pasar más de dos días hábiles.

Las competencias conductuales serán calificadas sobre el número de competencias descritas en las bases del concurso, mismas que serán mínimo tres (3) y máximo cinco (5) y se calificarán sobre treinta puntos que equivaldrán al quince (15%) del puntaje final.

Sobre el número de competencias conductuales que posea el postulante y que registre la UATH institucional, o quien hiciere sus veces, el sistema automáticamente asignará la calificación en el reporte “Puntaje de evaluación de las pruebas psicométricas y entrevistas” y en el reporte “Puntaje Final”.

Para la aplicación de pruebas psicométricas, la UATH institucional, o quien hiciere sus veces, deberá proveerse de un conjunto de baterías de pruebas psicométricas que hayan sido diseñadas, únicamente, o realizar otros procedimientos tales como evaluación estandarizada del comportamiento (assessment) o entrevista de incidentes críticos, entre otros. Estas pruebas u otros procedimientos de evaluación psicométrica serán valorados de acuerdo al número de competencias conductuales que requiera el perfil y que posea

el postulante en el nivel de desarrollo de las mismas conforme lo requerido en dicho perfil, y deberán ser aplicadas y calificadas por un profesional con conocimiento en la materia.

Para el efecto, las instituciones capacitarán a las o los servidores de la UATH institucional, o quien hiciere sus veces, cuya formación les permita realizar tales funciones, y en caso de no disponer del personal adecuado, se podrá contratar, durante la realización del concurso, los servicios profesionales de expertos, exclusivamente, para la aplicación y valoración de las pruebas psicométricas o de los procedimientos utilizados, de conformidad con la disponibilidad presupuestaria de la institución. El contenido de las pruebas psicométricas o de los procedimientos se mantendrá en estricta reserva hasta su aplicación.

Las competencias conductuales al ser medidas con herramientas alternativas de evaluación psicométrica, diferentes a las pruebas, deberán ser calificadas conforme lo establecido en la presente norma y su ponderación de calificación final.

- **Art. 30.- De la entrevista.-** Para el desarrollo de las entrevistas la UATH institucional, o quien hiciere sus veces, contará con un término máximo de cuatro días, las cuales permitirán al análisis y la valoración de los siguientes factores: institución académica, experiencia relevante, capacitación relevante, competencias técnicas y competencias conductuales de las o los aspirantes relacionadas con el perfil del puesto. Entre la toma de las pruebas psicométricas y el inicio de las entrevistas no podrá pasar más de un día hábil.

La UATH institucional, o quien hiciere sus veces, convocará al Tribunal de Méritos y oposición y lo entrenará para la aplicación y calificación de las entrevistas.

- **Art. 31.- Factores a ser valorado en la entrevista.-** La entrevista deberá valorar los siguientes factores y su valoración será sobre setenta puntos que equivaldrán al treinta y cinco (35%) por ciento del puntaje final:
 - a) Instrucción Formal Requerida: Constituyente al análisis de si la por el postulante excede los requisitos establecidos en la convocatoria al puesto vacante en cuanto a la instrucción formal y su puntaje será de seis (6) puntos equivalente al tres (3%) por ciento;

- b) Experiencia: Constituyente al análisis de si la o el postulante excede los requisitos establecidos en la convocatoria al puesto vacante en cuanto a la experiencia relevante y su puntaje será de seis (6) puntos equivalentes al tres (3%) por ciento;
 - c) Capacitación: Constituye el análisis de si la o el postulante excede los requisitos establecidos en la convocatoria al puesto vacante en cuanto a la capacitación y su puntaje será de seis (6) puntos equivalentes al tres (3%) por ciento;
 - d) Competencias técnicas: Se realizarán preguntas que logren determinar las habilidades específicas requeridas por el perfil que reflejen la tendencia a un correcto desempeño de la o lo aspirante en la ejecución técnica del puesto y su puntaje será de veinte y tres (23) puntos equivalentes al once punto cinco (11,5%) por ciento; y,
 - e) Competencias conductuales: Constituye al análisis de si la o el postulante reúne las competencias conductuales descritas en las bases de concurso, misma que serán calificadas sobre veinticinco (25) puntos; y el análisis de logros o reconocimientos comprobables obtenidos en los siguientes aspectos: académicos, laborales, deportivos y artísticos, dando un punto por cada uno de ellos, obteniendo como resultados un puntaje total de cuatro (4) puntos. La sumatoria de la calificación de las competencias conductuales más la calificación total de logros o reconocimientos comprobables será de veinte y nueve (29) puntos equivalentes al catorce punto cinco (14,5%) por ciento.
- **Art. 32.- Registro de la información recabada a través de la entrevista.-** Durante la realización de la entrevista se utilizará algún medio de grabación de audio o video con audio para crear un respaldo del desarrollo de la misma. Adicionalmente, el Tribunal de Méritos y Oposición llenará el formulario “Información y calificación de la entrevista” por cada uno de los postulantes. Este formulario es de uso y conocimiento exclusivo del Tribunal de Mérito y Oposición y del Instituto Nacional de la Meritocracia, mediante el uso de sus claves correspondientes, y se lo obtendrá en el link del mismo nombre, el mismo que será subido al sistema por la UATH institucional, o quien hiciere sus veces.
- **Art. 33.- Procedimiento de calificación de la entrevista.-** La calificación de la entrevista se realizará de la siguiente manera:

- a) Calificación de los requisitos de instrucción formal, experiencia y capacitación.- La máxima autoridad o su delegada o delegado se encargará de la calificación de la instrucción formal, experiencia y capacitación;
- b) Calificación de las competencias técnicas del puesto.- Quien ejerza la Dirección o el responsable de la unidad a la que pertenece el puesto vacante o su delegada o delegado que tenga los conocimientos sobre el puesto vacante será el encargado de calificar las competencias técnicas del puesto vacante sujeto a concurso; y.
- c) Calificación de las competencias conductuales.- Quien ejerza la Dirección o el responsable de la UATH institucional o su delegada o delegado será el encargado de calificar las competencias conductuales.

Concluida la entrevista, cada uno de los miembros del tribunal de Méritos y Oposición, consignará la calificación a cada uno de los factores evaluados durante la entrevista en el formulario individual “Información y calificación de la entrevista”.

La plataforma tecnológica realizará el cálculo para obtener una nota por cada factor que se registrará automáticamente en este formulario individual, en el campo “calificación computada de la entrevista”, que se reflejará en el reporte “Puntaje de evaluación de las pruebas psicométricas y entrevistas”; y en el reporte “Puntaje Final”.

Luego de que el sistema calcule la calificación de los actores de la entrevista, el formulario individual “Información y calificación de la entrevista” deberá ser impreso y firmado por cada uno de los miembros del Tribunal de Méritos y Oposición.

En este momento la UATH institucional, o quien hiciere sus veces, ya tendrá registrado en el reporte “Puntaje de evaluación de la pruebas psicométricas y entrevistas “las calificaciones de todos los componentes del procedimiento de evaluación.

Los resultados de la calificaciones de las pruebas psicométricas y las entrevistas deberán ser publicadas en la plataforma tecnológica en el término máximo de 2 días desde que se concluyeron las entrevistas.

- **Art. 34.- Del Reporte “puntaje de evaluación prueba psicométricas y entrevistas”.-** Con las calificaciones obtenidas en las pruebas psicométricas u otros procedimientos para medir competencias conductuales y entrevistas, el sistema automáticamente calculará la nota o puntaje de evaluación de pruebas psicométricas

y entrevistas de cada uno de los participantes sobre sien (100) puntos, calificación que se reflejará en el reporte “Puntaje de evaluación de pruebas psicométricas y entrevistas” que en este momento podrá ser consultado por las y los aspirantes ingresando al link del mismo nombre, utilizando su número de cédula o sus nombres y apellidos y ubicación en la página web www.socioempleo.gob.ec. A fin de que las y los postulantes puedan ingresar oportunamente a realizar la consulta, tan pronto como el puntaje esté registrado, el sistema automáticamente enviará un correo electrónico de información a cada aspirante.

- **Art. 38.- De la conformación del puntaje de evaluación.-** Para efectos de la conformación de la nota o puntaje de evaluación, el mismo automáticamente ponderará cada uno de los requerimientos de perfil del puesto, asignado un valor porcentual a cada uno de ellos de la siguiente manera:

Estos valores porcentuales se reflejarán en su equivalente en puntos sobre un total de 100, a los cuales se sumarán, de ser el caso, el puntaje adicional que por concepto de acciones afirmativa se otorgue.

- **Art. 42.- De la publicación de la información de la o el aspirante con más alto puntaje final.-** Al siguiente día hábil, luego de concluir el periodo para la entrega de los originales o copias certificadas por Notario, por parte de las y los aspirantes con más altos puntajes finales, la UATH institucional, o quien hiciere sus veces, dentro del término máximo de cinco días deberá analizar la información presentada y compararla con la información consignada en la “Hoja de Vida” determinado su correspondencia en un informe técnico que remitirá al Tribunal de Méritos y Oposición, en el cual se hará constar que la o el aspirante cumple o no con los requisitos de: ser mayor de 18 años, contar con la preparación académica y demás competencias exigibles para el puesto y haber sufragado cuando tenía la obligación de hacerlo, salvo las causas de excusas prevista por la Ley. Al mismo tiempo, la documentación presentada será escaneada y publicada en la plataforma tecnológica ubicada en la página web www.socioempleo.gob.ec para que sea revisada por cualquier persona que desee presentar impugnaciones.

- **Art. 45.- Del acta final y la declaratoria de la ganadora o el ganador del concurso.-** El Tribunal de Méritos y Oposición elaborará el “Acta final” que contenga los puntajes finales alcanzados, declarará ganadora o ganador del concurso

a la o el aspirante que haya obtenido el mayor puntaje final conforme esta norma y haya sido declarado idóneo para el ejercicio del puesto público. Además, solicitará a la UATH institucional, o quien sus veces, la preparación del informe técnico de todo el proceso selectivo establecido en el artículo 67 de la LOSEP, a fin de notificar a la autoridad nominadora, para que dentro de máximo de tres días hábiles posteriores a esta notificación, realice la designación pertinente.

Para que las actividades de la administración pública central e institucional procedan con la declaratoria de ganador o ganadora del concurso, deberán contar previamente con el informe favorable del Instituto Nacional de la Meritocracia.

Posteriormente, la UATH institucional, o quien hiciere sus veces, deberá:

- a) Publicar en la plataforma tecnológica del subsistema de reclutamiento y selección de personal la designación del ganador del proceso de reclutamiento y selección y los nombres de las y los aspirantes que están dentro de los tres mejores puntuados; y,
- b) Comunicar, por correo electrónico, a la o el ganador del concurso.

Una vez que se hay recibido el informe favorable por parte del Instituto Nacional de la Meritocracia, el Tribunal de Méritos y Oposición emitirá el acta de declaratoria de ganador en el término máximo de dos días. El informe técnico del proceso selectivo será elaborado en el término máximo de tres días para la notificación a la autoridad nominadora.

- **Art. 46.- Declaratoria de concurso desierto.-** El Tribunal de Méritos y Oposición declarara desierto un concurso de méritos y oposición, para un puesto vacante, por las siguientes razones:

- a) Cuando en la convocatoria para cada puesto vacante se presenten menos de tres postulantes;
- b) Cuando se presenten tres o más postulantes, y ninguno de los tres cumplan con los requisitos del perfil del puesto;
- c) Cuando no existieran aspirantes que obtengan por lo menos setenta puntos (70) sobre cien puntos (100) en la prueba de conocimientos técnicos;

- d) Cuando ninguno de las o los aspirantes obtenga en el puntaje final una calificación mínima de setenta (70) puntos;
- e) Cuando ninguno de los postulantes sobrepasare la oposición;

En el caso de declararse desierto el concurso para un puesto vacante se deberá realizar un nuevo proceso selectivo, cuya convocatoria deberá efectuarse en un máximo de quince días contados a partir de la declaratoria de desierto.

Si la UATH institucional, o quien hiciera sus veces, no observare la presente disposición, recibirá la sanción administrativa respectiva, sin perjuicio de dar inmediato cumplimiento con el inicio del nuevo proceso selectivo.

En el caso del literal a) se podrá evitar la declaratoria de desierto siempre y cuando la institución obtenga autorización escrita por parte del Ministerio de Relaciones Laborales de continuar el concurso con un solo aspirante. El Ministerio de Relaciones Laborales para emitir su autorización, comprobará previamente la falta de demanda y la debida justificación que la institución realice.

- **Art. 51.- De la inducción.-** La inducción en un puesto del servicio público constituye el conjunto de políticas, acciones y mecanismos a través de los cuales la UATH institucional, o quien hiciera sus veces, facilita la adecuada vinculación de la o el servidor a su puesto de trabajo.
- **Art. 52.- Planeación y ejecución de la inducción.-** La inducción en un puesto del servicio público se realizará durante el primer mes de labor de la o el nuevo servidor, conforme al calendario que establezca la UATH institucional, o quien hiciera sus veces para el efecto; y, en el caso de puestos ocupados por personas con discapacidad, este tiempo podrá ser de hasta dos meses. Esta inducción será realizada tanto para las personas que ingresan al servicio público, como para las y los servidores que asciendan.

La inducción considerará los siguientes aspectos:

1.- Aspectos Específicos:

1.1 Presentación a la o el servidor ante las autoridades institucionales y sus nuevos compañeros.

1.2 Inducción general, compuesta por:

- a) Introducción al Servicio Público;
- b) Introducción a la Identidad Institucional; y,
- c) Políticas de Gestión del Talento Humano.

1.3 Inducción específica del área, que comprende:

- a) Estructura y gestión del área de trabajo; y,
- b) Actividades e indicadores del puesto de trabajo.

1.4 Entrenamiento específico técnico, cuyo objetivo es brindar:

- a) Conocimiento específico del servicio público aplicados en el puesto de trabajo; y,
- b) Herramientas institucionales aplicadas en el puesto de trabajo.

1.5 Medición de la inducción, en la que se medirá el aprendizaje del servidor al finalizar el proceso de inducción.

2.- Aspectos Generales: que corresponde a los siguientes eventos que deberán coordinarse con el Ministerio de Relaciones Laborales, para la realización de los mismos:

2.1 Taller de estrategias de buen servicio en el sector público.

2.2 Taller de Motivación y Autoestima y de Relaciones Humanas. 3.- Otros eventos considerados por el Ministerio de Relaciones Laborales.

3.- Otros eventos considerandos por el Ministerios de Relaciones Laborales.

Los temas y herramientas específicas utilizadas durante el proceso de inducción, serán regulados a través del instrumento técnico que emita el Ministerio de Relaciones Laborales para dicho fin.

Para el caso de las y los servidores con discapacidad, la UATH institucional, o quien hiciere sus veces, deberá prever año a año el incremento en la provisión de apoyos técnicos, tecnológicos y adaptaciones de los instrumentos de información necesarios para ejercer de las respectivas funciones en condiciones de equidad respecto a las y los

demás servidores. A efectos de control, el Ministerio de Relaciones Laborales, observará el cumplimiento de los correspondientes periodos de inducción.

- **Art. 53.- De los ascensos.-** Los ascensos se efectuarán exclusivamente para las y los servidores que hayan ganado el respectivo concurso de méritos y oposición, realizando conforme al procedimiento establecido en esta norma. (Ministerio de Relaciones Laborales, 2012).

Se determina que los contenidos de la normativa en el Acuerdo Ministerial N° MRL-2012-000056 elaborado por el Ministerio de Relaciones Laborales, determina el procedimiento de selección de personal para el concurso de mérito y oposición para el servicio público, que se consideró como referente para el diseño y desarrollo del proceso de reclutamiento y selección de personal de Palmeras de los Andes s.a., para mejorar la gestión del Talento Humano.

2.5. PROCESO DE RECLUTAMIENTO Y SELECCIÓN DE PERSONAL.

Se trata de un modelo a seguir para mejorar la gestión del talento humano, pues la metodología que se planteó es la siguiente:

Gráfico N° 3 Proceso reclutamiento y selección de personal.



Fuente: Chiavenato I. (2002).

2.5.1. Diseño de cargos.

Al respecto el autor establece que “Diseño de cargos es la especificación del contenido de los métodos de trabajo y de las relaciones con los demás cargos para satisfacer los requisitos tecnológicos, organizacionales y sociales, así como los requisitos personales del ocupante.

El diseño de cargos constituye la manera como cada cargo está estructurado y dimensionado; diseñar un cargo significa definir cuatro condiciones básicas:

- a) El conjunto de tareas o atribuciones que el ocupante deberá desempeñar.
- b) Como deben desempeñarse las tareas o las atribuciones (métodos de trabajo).
- c) A quién deberá reportar el ocupante del cargo (responsabilidad), es decir, quien es su superior inmediato.
- d) A quién deberá supervisar y dirigir (autoridad) el ocupante del cargo, es decir, quienes son sus subordinados”. Chiavenato I. (2002, pág. 167).

El diseño de cargos incluye la descripción de las actividades que se van a desarrollar, constituyen los procedimientos y las condiciones de trabajo bajo las que estas se llevan a cabo, estos cargos deben constar en cada departamento con los deberes y responsabilidades que se distingan de los demás cargos, teniendo una posición definida en la organización.

2.5.2. Requerimiento de personal.

El autor indica que “Verificación de los datos consignados en el requerimiento, a cargo del jefe inmediato, especificando los requisitos y las características del aspirante al cargo.

Cuando la empresa no tiene un sistema de análisis de cargos, el formulario de requerimiento de personal deberá tener espacios adecuados donde el jefe inmediato pueda especificar esos requisitos y esas características. Todo el proceso de selección se basará en esos datos”. Chiavenato I. (2004, pág. 246).

En conclusión el requerimiento de personal es el documento donde se detalla los requisitos y especificaciones previas para la selección que el aspirante deberá cumplir con las expectativas de la vacante.

2.5.3. Reclutamiento de personal.

El reclutamiento es un conjunto de procedimientos sistematizados para la captación de candidatos capaces de desempeñar los cargos dentro de una empresa.

El primer procedimiento es el “reclutamiento es el proceso de generar un conjunto de candidatos para un cargo específico. Debe anunciar la disponibilidad del cargo en el mercado y atraer candidatos calificados para disputarlo”. Chiavenato I. (2002, pág. 95)

Para el autor manifiesta que “el reclutamiento de personal es un conjunto de procedimiento orientados a atraer e identificar candidatos potencialmente calificados y capaces de ocupar cargos dentro de la organización”. Alles M., (2007, pág. 168).

2.5.3.1. Importancia del reclutamiento.

Mencionan “El propósito del reclutamiento es obtener un número suficiente de candidatos potencialmente calificados para los puestos a cubrir y entre los cuales poder elegir. Más concretamente, los fines del reclutamiento se pueden concretar en:

- De terminar las necesidades actuales y futuras de reclutamiento, partiendo de la información suministrada por la planificación de recursos humanos y el análisis de los puestos de trabajo.
- Suministrar el número suficiente de personas calificadas para los puestos a cubrir, con el mínimo coste para la organización
- Aumentar la tasa de éxitos en el proceso de selección, al reducir el número de candidatos con insuficiente o excesiva calificación”. Según Simon L., et al. (2007, pág. 109).

2.5.3.2. Tipos de reclutamiento.

Es el lugar donde se supone que se podrá localizar los candidatos más adecuados para las vacantes que requiere la empresa. Desde el punto de vista de su aplicación el reclutamiento puede ser interno o externo.

- **Reclutamiento Interno:** Define “El reclutamiento interno se aplica a los candidatos que trabajan en la organización, es decir, a los empleados, para promoverlos o transferirlos a otras actividades más complejas o más motivadoras”. Chiavenato I. (2004, pág. 95).

El reclutamiento interno es cuando se presenta una determinada vacante en la organización, intenta un aspirante postular mediante la reubicación de persona, los cuales se puede considerar como ascenso.

Con el reclutamiento interno puede resultar menos costoso para la organización ya que evita gastos de anuncios de prensa, en la admisión e integración al nuevo colaborador, presenta conformidad, seguridad y no necesita periodo de experiencia.

- **Reclutamiento Externo:** Afirma “El reclutamiento externo se dirige a candidatos que están en el mercado de recursos humanos, fuera de la organización, para someterlos al proceso de selección de personal”. Chiavenato I. (2004, pág. 95).

El reclutamiento externo se lo considera aquel que postulan con candidatos que no pertenecen a la organización, cuando existe una vacante dentro de la organización intenta llenarla mediante técnicas de reclutamiento para atraer el candidato externo.

Lo favorable que puede ser el reclutamiento externo es que a traer nuevas experiencias a la organización, lo que ocasiona tener ideas nuevas y diferentes enfoques, esto enriquece al recurso humano y por ende a la organización.

- **Técnicas de Reclutamiento Externo:** Los autores consideran “Las principales técnicas de reclutamiento externo son:

- a) Presentación espontánea. Según este método de solicitud, el sujeto se convierte en candidato al acercarse a la oficina de empleo de una organización. El procedimiento normalmente seguido con estas personas es el de hacerles rellenar una solicitud donde figuran datos personales, formación, experiencia, etc.
- b) Recomendaciones de los empleados. El reclutamiento de candidatos presentados por los propios empleados presenta algunas ventajas. Por ejemplo, los solicitantes son personas que ya vienen con información sobre la empresa y las características del puesto de trabajo al que aspiran, y normalmente los empleados tenderán a recomendar personas en las que tienen cierta confianza de que podrán desempeñar el trabajo eficientemente.
- c) La publicidad. El anuncio en los medios de comunicación escritos es considerado como una de las técnicas más eficientes para atraer candidatos, ya que se llega a un amplio número de personas.

- d) Agencias de empleo. Las agencias de empleo son uno de los medios más utilizados. Son organizaciones especializadas en el reclutamiento y selección de personal. Pueden ser tanto públicas como privadas.
- e) Asociaciones y colegios profesionales. En ocasiones, las empresas se dirigen a los colegios profesionales o a las asociaciones en las que se agrupan las empresas de su sector de actividad con objeto de solicitarles que difundan entre los asociados la oferta de puesto que tratan de cubrir”. Simon L., et al. (2007, pág. 113).

2.5.4. Selección de personal.

Referente al tema el autor establece que “Selección es el proceso mediante el cual una organización elige, entre una lista de candidatos, la persona que satisface mejor los criterios exigidos para ocupar el cargo disponible, considerando las actuales condiciones de mercado. Funciona como un filtro que permite que sólo algunas personas puedan ingresar en la organización, las que presentan características deseadas por la organización. La selección busca los candidatos entre varios reclutados, el más adecuado para los cargos de la organización, con el fin de mantener o aumentar la eficiencia y el desempeño del personal y de la organización.

Selección es el proceso mediante al cual una organización elige, entre una lista de candidatos, la persona que satisface mejor los criterios exigidos para ocupar el cargo disponible, considerando las actuales condiciones de mercado”. Chiavenato I. (2004, pág. 111).

En cambio para define a la selección de personal “como su nombre lo indica, es el proceso de selección o elección de una persona en particular en función de criterios preestablecidos. Se inicia definiendo correctamente el perfil requerido, dejando claras las expectativas del solicitante y las reales posibilidades de satisfacerlas.” (Alles M. (2007, pág. 102).

2.5.4.1.Importancia de la selección de personal.

La selección de personal es considerada como el proceso mediante donde la organización capta al aspirante mejor calificado y cumpliendo con los requisitos establecidos para desempeñar el cargo de la vacante, en donde a través de un procedimiento claro y transparente responda a las expectativas de las organizaciones.

Para el autor “Es necesario contar con gente capacitada, que posea conocimiento, habilidades, aptitudes, valores, voluntad y ganas de alcanzar los objetivos de la organización a la cual pertenece.

Por este motivo, el proceso de selección se convierte en un momento de crucial importancia en las empresas ya que, a través de una adecuada selección, aumenten las posibilidades de dar con la persona idónea, es decir, la persona que reúna, de manera más justada, los requerimientos que el puesto requiere.

Se puede considerar cuando la selección no se realiza bien el departamento de recursos humanos no logra los objetivos determinados, así mismo puede desfavorecer el ingreso a la organización personas con gran potencial y con grandes cualidades que permitan el progreso y logro del desarrollo de la organización, en ocasiones acceder el ingreso a personas con influencia puede afectar el éxito de la organización.

Por lo tanto, un buen proceso de selección de personal no sólo se permitirá dar con el recurso humano que mejor se ajuste a la posición en cuestión sino que, además, al dar información sobre las posibilidades futuras del postulante, también se permitirá desarrollar planificar cursos de capacitación y desarrollo específicos para cada colaborador; es decir, se ayudará no solo a cubrir los huecos actuales que se produzcan frente a cada vacante sino que se habilitará a una mirada de largo plazo y más estratégica del rumbo de los empleados y por ende del rumbo de la compañía”. Luciana G. (2012).

2.5.4.2. Instrumentos de la selección.

Entre las técnicas de selección se detalla a continuación:

- Entrevista de Selección.- Según durante el proceso selectivo, la entrevista personal es el factor más influyente en la decisión final respecto de la aceptación o no de un candidato al empleo. La entrevista de selección debe ser dirigida con gran habilidad y tacto, para que realmente pueda producir los resultados esperados. Chiavenato I. (2009, pág. 147).

La entrevista es un recurso del que se basa la empresa para conocer más datos relevantes sobre el candidato sobre una serie de preguntas que se le hacen a la persona que solicita el puesto. Dessler G. (2009, pág. 312).

- Prueba de Conocimiento o Capacidades: se considera “Las pruebas de conocimientos son instrumentos para evaluar el nivel de conocimiento general y específico de los candidatos exigidos por el cargo vacante. Chiavenato I. (2007, pág. 182).

La prueba de los conocimientos es otro procedimiento de evaluar y recabar información sobre el aspirante.

- Examen Médico: “Se realiza en ocupaciones que requieran del candidato un adecuado nivel de salud físico para desempeñarse de manera segura en éste”. Sherman & bohlander (1994).

Este documento revela la condición de salud del aspirante, para poder desarrollar ciertas funciones en el puesto de trabajo.

2.5.5. Contratación.

Según autores establece que “La contratación de personal es el procesamiento que se lleva a cabo en una empresa para formalizar la relación laboral con un empleado que recién ingreso a la misma; y se refiere a la integración de un expediente documental de los datos personales y profesionales que una persona proporcione a la empresa y el acto de formalización mediante la firma de un contrato donde se aceptan las obligaciones y responsabilidades de la empresa y el nuevo empleado, se menciona los días de trabajo, de descanso, el salario que obtendrá, los trabajos que deberá realizar entre otras condiciones”. Stoner & Freeman (2010, pág. 508).

Es decir la contratación es el acto formal que realiza la empresa por el medio escrito la relación laboral que tiene entre el colaborador, este documento llamado contrato establece las condiciones laborales, las obligaciones y responsabilidades del trabajador como la organización.

2.5.6. Inducción.

Se menciona que “el proceso de inducción provee al candidato de herramientas que facilitan la adaptación y socialización con la cultura de la empresa, entendida ésta como el conjunto de creencias, valores, actitudes, sentimientos y formas de pensar compartidos por todos los miembros del grupo. También las normas que rigen la empresa a fin de proporcionar al nuevo empleado, relaciones de desempeño que contribuyan al éxito en la organización”. Chiavenato I.(2004).

CAPÍTULO III: MARCO METODOLÓGICO.

3.1. HIPÓTESIS.

3.1.1. Hipótesis general.

El diseño del proceso de reclutamiento y selección de personal, permitirá mejorar la gestión del Departamento de Talento Humano en la empresa Palmeras de los Andes s.a.

3.2. VARIABLES.

3.2.1. Variable independiente.

Diseñar el proceso de reclutamiento y selección de personal.

3.2.2. Variable dependiente.

Mejorar la gestión de talento humano.

3.3. TIPO DE INVESTIGACIÓN.

3.3.1. Tipo de estudio de investigación.

- Esta investigación se planteó un estudio de carácter tipo descriptiva, mediante la observación directa, el análisis de documental, las encuestas y en profundidad; se realizó una descripción detallada con respecto al manejo de los procesos de gestión humana en la empresa.
- De campo: se trató de una investigación de campo por lo que se recolectó toda la información directamente en el lugar donde sucedieron los hechos es decir Palmeras de los Andes s.a.-Quinindé, Departamento de Talento Humano y al abg. Lorgio Maldonado en calidad de Sub-Gerente del mismo, se obtuvo suficiente información por lo que se aplicó para ejecutar las respectivas encuestas.
- Bibliografía: este trabajo de investigación es bibliográfica ya que el estudio se basó para la realización en documentos, libros y revistas de varios autores, esta modalidad se ocupó en el desarrollo del capítulo II especialmente en la fundamentación teórica.

3.4. POBLACIÓN Y MUESTRA.

- Población: La población del trabajo de investigación la conforman los colaboradores de Palmeras de los Andes s.a.-Quinindé, está constituida de la siguiente manera:

Cuadro N° 1 Población Palmeras de los Andes s.a.

Personal Administrativo	109	14%
Personal Operativo (Agrícola)	600	75%
Personal de Extractora (Fabrica)	89	11%
Total del Personal	798	100%

Fuente: Departamento Talento Humano.

Elaborado por: Silvia Gaibor

- Muestra: Es el número de colaboradores que componen la muestra extraída de una población, mediante un procedimiento llamado muestreo que se necesitó para la obtención de información mediante las encuestas.

Formula a utilizar:

$$n = \frac{N Z^2 pq}{e^2 (N - 1) + Z^2 pq}$$

Dónde:

N= Total de la población.

Z²= Nivel de seguridad.

p= Proporción esperada.

q = 1-p.

e²= Precisión.

Datos.

$$n = \frac{798 * (1,96)^2 * 0,5 * 0,5}{(0,05)^2 * (798 - 1) + (1,96)^2 * 0,5 * 0,5}$$

$$n = \frac{765,4388}{2,9529} = 259$$

N= 798.

Z²= 1,96 al cuadrado (si la seguridad es del 95%).

p = proporción esperada (en este caso 50% = 0,5).

q = 1- p (en este caso 1- 0,5= 0,5).

e^2 = precisión (en la investigación se usará 5%).

n =259.

3.5. MÉTODOS, TÉCNICAS E INSTRUMENTOS.

3.5.1. Métodos.

- Método inductivo: este trabajo de estudio se consideró conveniente la aplicación del método inductivo ya que el mismo facilitó el análisis cada uno de los aspectos de Palmeras de los Andes s.a., hasta llegar a las conclusiones generales, también permitió seguir un orden específico y detallado de los proceso a establecerse en el presente trabajo para el desarrollo de la propuesta.
- Método deductivo: esta investigación se consideró este método ya que se empezó de definiciones generales sobre las concepciones teóricas respecto a la gestión del talento humano necesaria su utilización para el desarrollo del marco teórico de la investigación, hasta llegar a lo particular respecto al manejo de los diferentes sistemas o procesos del mismo.

3.5.2. Técnicas e instrumentos

- Observación: esta técnica permitió obtener el mayor número de datos a través de una visión de los diferentes hechos y actividades que se realiza en Palmeras de los Andes s.a., se tomó la información y registró para el análisis.
- Entrevista: en este estudio se realizó entrevista al sub-gerente de talento humano y jefe del personal, facilitó la obtención de información sobre la gestión del personal en Palmeras de los Andes s.a.
- Encuesta: esta técnica se utilizó un listado de preguntas escritas dirigidas a todos los colaboradores tanto administrativos como operativos de Palmeras de los Andes s.a., con el fin de establecer los principales problemas que tiene la misma, su utilización fue de gran aporte ya que facilitó la obtención de información para el desarrollo de este trabajo de estudio.

CAPÍTULO IV: ANÁLISIS DE RESULTADOS.

4.1. ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE LOS RESULTADOS DE LA INVESTIGACIÓN.

Pregunta 1) La filosofía de la empresa se basa en:

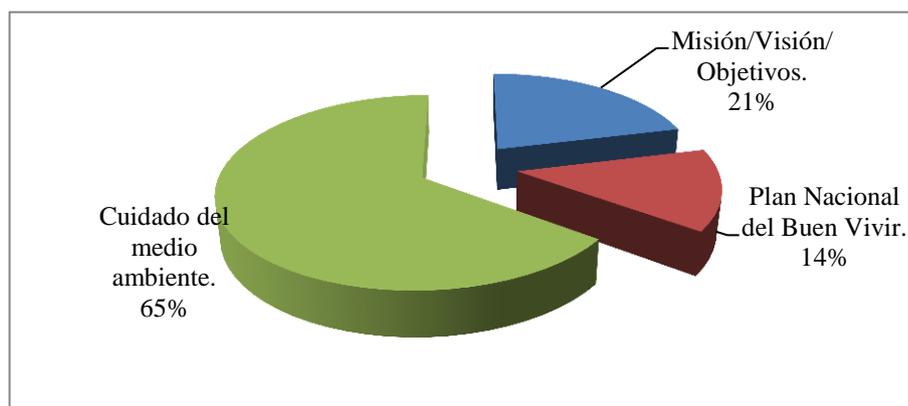
Tabla N° 1 Filosofía empresarial.

ÍTEM	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Misión/Visión/Objetivos.	55	21%
Plan Nacional del Buen Vivir.	36	14%
Cuidado del medio ambiente.	169	65%
TOTAL	259	100%

Fuente: Investigación de campo.

Elaborado por: Silvia Gaibor.

Gráfico N° 4 Representación pregunta 1.



Fuente: Cuadro N°2.

Elaborado por: Silvia Gaibor.

Análisis e interpretación:

- La gran parte de los colaboradores consideraron que la filosofía se basa en el cuidado del medio ambiente, lo cual se deduce que en el Departamento de Talento Humano no existe gran interés en brindar documento, capacitación o inducción sobre la filosofía de la empresa.
- El 21% del personal consideró la filosofía está basada en la misión, visión y objetivos; se deberá realizar la inducción para generar el compromiso por parte de los colaboradores que permitirá acceder a un alto espíritu de desarrollo organizacional.

Pregunta 2) Como se selecciona al personal:

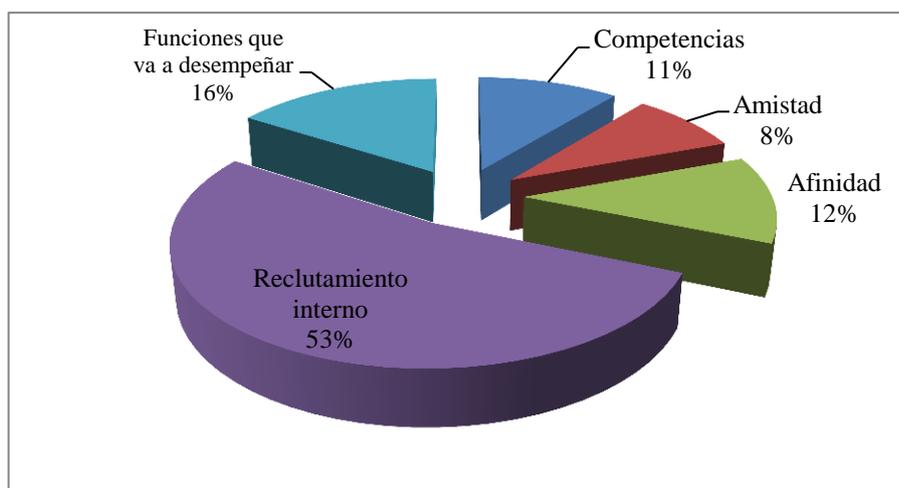
Tabla N° 2 Selección de personal.

ÍTEM	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Competencias	28	11%
Amistad	22	8%
Afinidad	31	12%
Reclutamiento interno	137	53%
Funciones que va a desempeñar	41	16%
TOTAL	259	100%

Fuente: Investigación de campo.

Elaborado por: Silvia Gaibor.

Gráfico N° 5 Representación pregunta 2.



Fuente: Cuadro N° 3.

Elaborado por: Silvia Gaibor.

Análisis e interpretación:

- a) El mayor porcentaje el 53% de los colaboradores considera que la selección del personal es por reclutamiento interno, que corresponde como ventaja por otra parte de la empresa, en ganar tiempo y minimizar costos en el proceso de selección del personal.
- b) El 53% esto indica una ventaja como gestión del talento humano en la empresa para reducir costos y tiempo que se lleva en el proceso de reclutamiento y selección de persona, pero a su vez se limita en contratar personal con ideas nuevas e innovadoras que puedan ayudar al desarrollo organizacional de la empresa.

Pregunta 3) ¿Cuál considera usted que es el elemento fundamental para el éxito y desarrollo de la empresa?

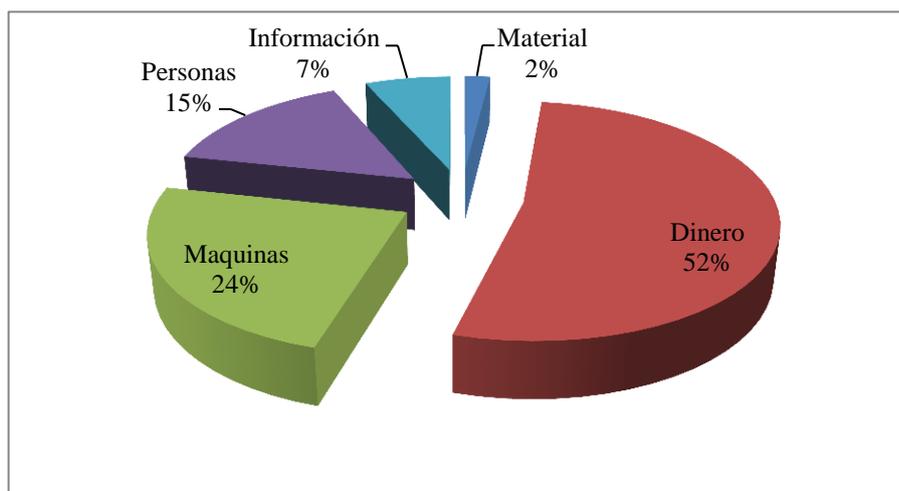
Tabla N° 3 Elemento fundamental.

ÍTEM	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Material.	5	2%
Dinero.	136	52%
Maquinas.	62	24%
Personas.	39	15%
Información.	17	7%
TOTAL.	259	100%

Fuente: Investigación de campo.

Elaborado por: Silvia Gaibor.

Gráfico N° 6 Representación pregunta 3.



Fuente: Cuadro N°4.

Elaborado por: Silvia Gaibor.

Análisis e interpretación:

- a) El 52% de los encuestados consideran que para alcanzar el desarrollo organizacional el elemento primordial es el dinero, se presume que el colaborador no se siente parte de la empresa, esto desmotiva, produce bajo rendimiento laboral.
- b) Este resultado manifiesta una desventaja para la empresa porque al pensar esto un colaborador indica que no se siente a gusto, por lo que no demuestra compromiso con la empresa, crea un ambiente tenso en el trabajo para él y los demás colaboradores.

Pregunta 4) La entrevista que se le realizó para la selección fue:

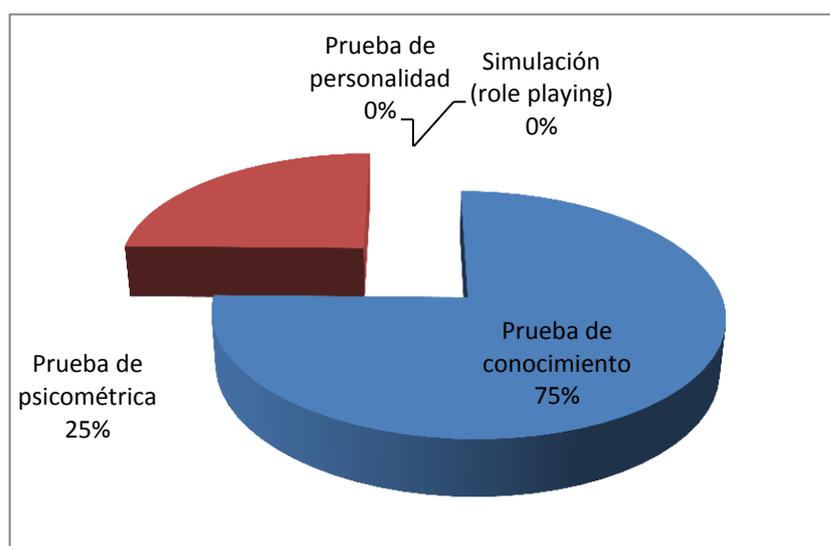
Tabla N° 4 La entrevista.

ÍTEM	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Prueba de conocimiento.	195	75%
Prueba de psicométrica.	64	25%
Prueba de personalidad.	0	0%
Simulación (role playing).	0	0%
TOTAL	259	100%

Fuente: Investigación de campo.

Elaborado por: Silvia Gaibor.

Gráfico N° 7 Representación pregunta 4.



Fuente: Cuadro N°5.

Elaborado por: Silvia Gaibor.

Análisis e interpretación:

- Para el 75% que representa los 195 colaboradores, mencionaron que la entrevista que se les realizó fue en base a prueba de conocimiento, y el 25% restante manifestó que se utilizó prueba psicométrica, por lo que las pruebas de personalidad y simulación representa el 0%.
- Se describe que la gran parte de los colaboradores de la empresa considera que en la entrevista se basa en la prueba de conocimiento, se manifiesta que no hay una adecuada planificación y estructuración para la ejecución de la entrevista de selección, lo que permite una selección del personal subjetiva y menos eficiente.

Pregunta 5) ¿Cuál fue la manera por la que usted fue reclutado para su puesto de trabajo?

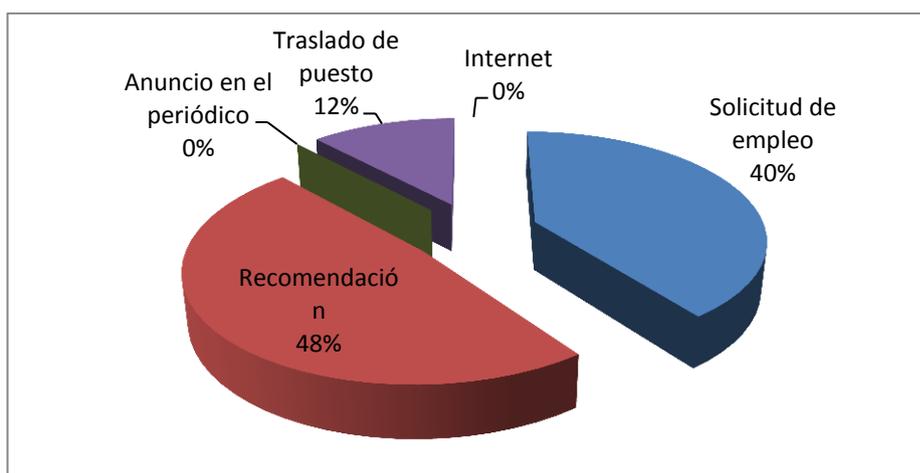
Tabla N° 5 Reclutamiento.

ÍTEM	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Solicitud de empleo	103	40%
Recomendación	125	48%
Anuncio en el periódico	0	0%
Traslado de puesto	31	12%
Internet	0	0%
TOTAL	259	100%

Fuente: Investigación de campo.

Elaborado por: Silvia Gaibor.

Gráfico N° 8 Representación pregunta 5.



Fuente: Cuadro 6.

Elaborado por: Silvia Gaibor.

Análisis e interpretación:

- a) El reclutamiento de los encuestados del 40% es por solicitud de empleo, el 12% por traslado de puesto, por anuncio en el periódico e internet con el 0%; el mayor porcentaje de 48% que representa los 125 colaboradores que han sido seleccionados por medio de recomendaciones.
- b) Al seleccionar por medio de recomendaciones al personal para laborar en la empresa, esto considera un alto riesgo porque una persona seleccionada por amistad o afinidad no representara compromiso, sino también el atraso al cumplimiento de los objetivos y desarrollo organizacional.

Pregunta 6) ¿Usted conoce las funciones que va a desempeñar?

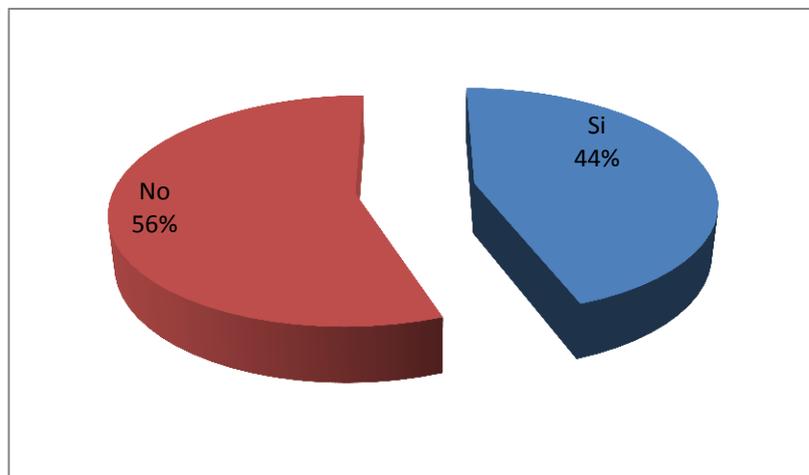
Tabla N° 6 Funciones a desempeñar.

ÍTEM	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Si	115	44%
No	144	56%
TOTAL	250	100%

Fuente: Investigación de campo.

Elaborado por: Silvia Gaibor.

Gráfico N° 9 Representación pregunta 6.



Fuente: Cuadro N° 7.

Elaborado por: Silvia Gaibor.

Análisis e interpretación:

- a) Se observa que la gran parte del 56% los colaboradores de la empresa manifiesta no conocer las funciones laborales, lo cual se deduce que el jefe de área al que pertenece no le ha brindado una adecuada inducción e integración al puesto de trabajo.
- b) El 56% se considera no conocer las funciones laborales, por lo cual se deberá otorgar documento donde posea las funciones del cargo, brindar una retroalimentación o inducción sobre las actividades a desempeñar, así generar el compromiso de los colaboradores que encaminara hacia la eficiencia y eficacia en sus funciones laborales que desarrollara un alto espíritu de emprendedor y un buen ambiente laboral.

Pregunta 7) ¿Considera usted que la entrevista es planificada y estructurada?

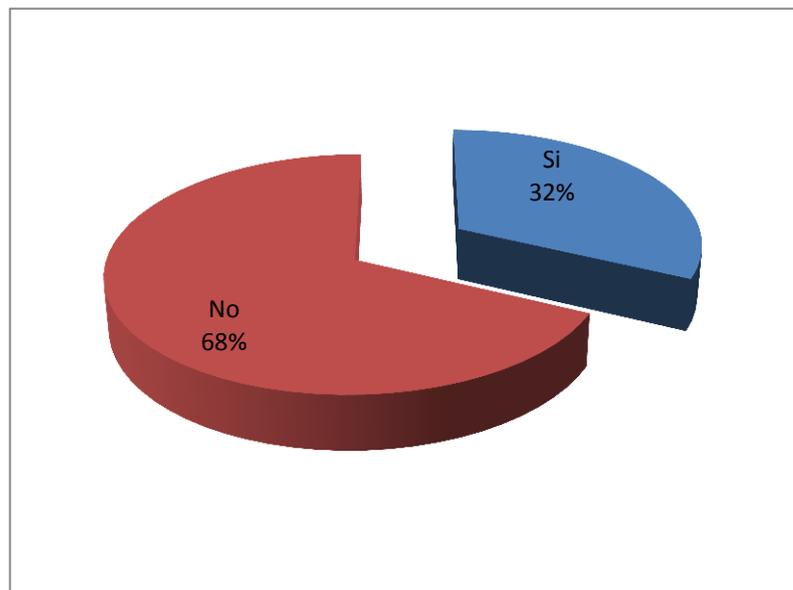
Tabla N° 7 Entrevista planificada y estructurada.

ÍTEM	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Si	83	32%
No	176	68%
TOTAL	259	100%

Fuente: Investigación de campo.

Elaborado por: Silvia Gaibor.

Gráfico N° 10 Representación pregunta 7.



Fuente: Cuadro N° 8.

Elaborado por: Silvia Gaibor.

Análisis e interpretación:

- a) El 68% de los encuestados manifiesta que la entrevista de trabajo que se les aplicó no fue planificada y ni estructurada, se considera que en este proceso la selección del personal no es empleada adecuadamente, por medio de la entrevista es donde se puede tener una referencia factible y veras del candidato, donde se observa sus capacidades, aptitudes y razonamiento, para obtener una valoración objetiva.
- b) Por lo tanto, el 68% de colaboradores encuestado considera efectivo determinar un adecuado formato para la aplicación de la entrevista de trabajo, el Departamento de Talento Humano será responsable de emplear dicha recomendación, para lograr mejorar eficientemente con la gestión humano de la empresa.

Pregunta 8) ¿Usted cuando fue seleccionado para laborar en la empresa le fue entregado la carta de bienvenida?

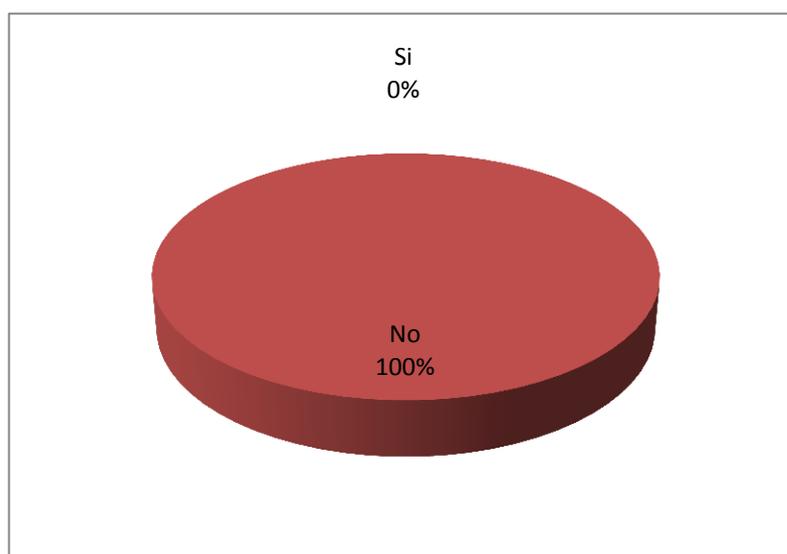
Tabla N° 8 Carta de bienvenida.

ÍTEM	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Si	0	0%
No	250	100%
TOTAL	259	100%

Fuente: Investigación de campo.

Elaborado por: Silvia Gaibor.

Gráfico N° 11 Representación pregunta 8.



Fuente: Cuadro N°9.

Elaborado por: Silvia Gaibor.

Análisis e interpretación:

- a) En su totalidad del 100% los encuestados indica que al momento de ser seleccionados para laborar en la empresa no se les entrega la carta de bienvenida, ya que esta es una herramienta fundamental para brindar al colaborador confianza y que se sienta bien acogido por la empresa, deseándole éxitos en sus labores a desempeñar de la manera más eficiente y oportuna.
- b) Del total de 259 colaboradores, manifiesta no se les entrega la carta de bienvenida, por lo cual se deberá desarrollar este documento para que cada vez que se integre una persona a la empresa se le sea entregado la carta de bienvenida, la misma herramienta que ayudara a brindar confianza y apoyo al nuevo colaborador.

Pregunta 9) ¿Durante la inducción recibió información sobre las funciones a desempeñar en el cargo?

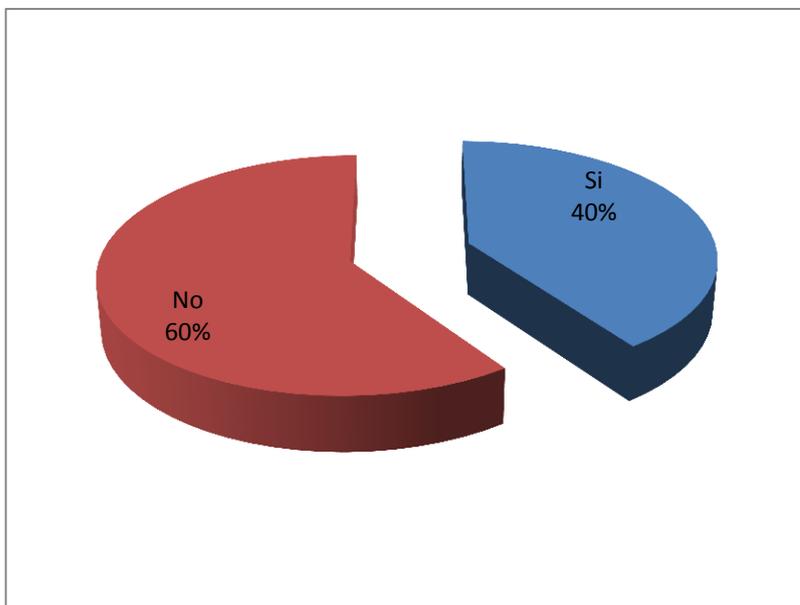
Tabla N° 9 Inducción.

ÍTEM	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Si	104	40%
No	155	60%
TOTAL	259	100%

Fuente: Investigación de campo.

Elaborado por: Silvia Gaibor.

Gráfico N° 12 Representación pregunta 9.



Fuente: Cuadro N°10.

Elaborado por: Silvia Gaibor.

Análisis e interpretación:

- a) El 81% de los encuestados determinan que durante la inducción no recibieron la información suficiente sobre las funciones a desempeñar en su cargo, lo que genera en ciertos colaboradores el desconocimiento de las actividades específicas del cargo.
- b) Por lo que se determina que la empresa en conjunto con el personal del Departamento del Talento Humano deberá reforzar a los colaboradores sobre las funciones a desempeñar en el cargo, mediante herramientas como la inducción o retroalimentación, para eliminar estas brechas y generar competitividad a los colaboradores.

Pregunta 10) ¿Considera usted necesario para el Departamento de Talento Humano actualizar los documentos y el proceso de reclutamiento y selección del personal?

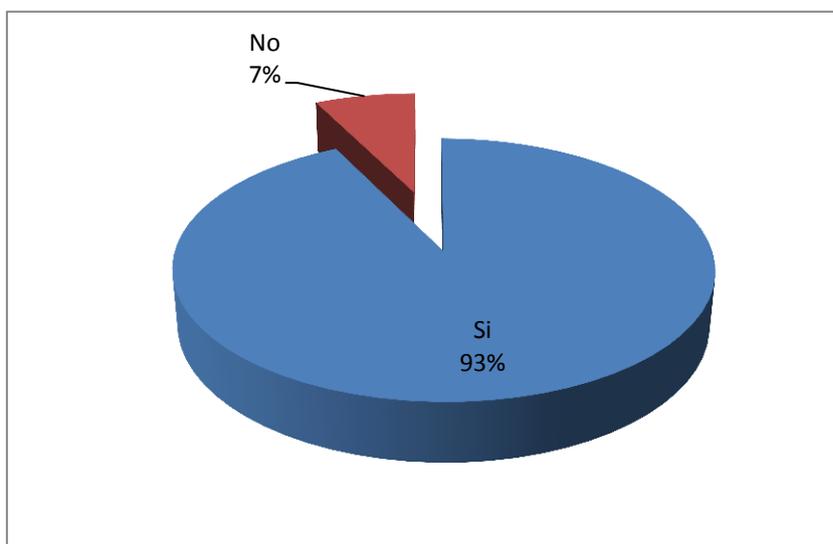
Tabla N° 10 Actualización del proceso.

ÍTEM	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Si	240	93%
No	19	7%
TOTAL	259	100%

Fuente: Investigación de campo.

Elaborado por: Silvia Gaibor.

Gráfico N° 13 Representación pregunta 10.



Fuente: Cuadro N°11.

Elaborado por: Silvia Gaibor.

Análisis e interpretación:

- a) En la investigación el 93% de los colaboradores manifiesta que es necesario la actualización de los documentos, el proceso de reclutamiento y selección de personal, esta herramienta permitirá mejorar la gestión humana y beneficiará las personas que participe del proceso.
- b) Por lo tanto emplear un proceso adecuado y orientado a la selección del colaborador competente y comprometido para el cumplimiento de la funciones a desempeñar en el cargo. De esta manera establecer un proceso que genere un manejo de talento humano que promueva no solo una eficiente selección, sino también al cumplimiento de los objetivos y desarrollo de la empresa.

4.1.1. Verificación de hipótesis.

La mejora de la gestión Del Departamento de Talento Humano, se utilizara el proceso de reclutamiento y la selección del personal para saber si tiene una buena relación, se aplicó el método estadístico chi cuadrado se representa X^2 .

Para comprobar el rechazo y aceptación de la hipótesis nula se utilizó la distribución la chi cuadrado X^2 para comprobar la asociación, por cuanto estas dos variables son cualitativas.

4.1.2. Pasos para realizar la verificación de hipótesis.

a) Se estableció las hipótesis:

- H_0 (Hipótesis nula): el proceso de reclutamiento y selección de personal, no permitirá mejorar la gestión del Departamento de Talento Humano.
- H_1 (Hipótesis alternativa): el proceso de reclutamiento y selección de personal, permitirá mejorar la gestión del Departamento de Talento Humano.

b) Se estableció el nivel de significancia: un nivel de confianza del 5%, es decir, $\alpha=0,05$.

c) Región crítica:

Cuadro N° 2 Contingencia.

¿Cuál fue la manera por la que usted fue reclutado para el puesto de trabajo?	Como se selecciona al personal en la empresa por:		
	Solicitud de empleo	Recomen dación	Traslado puesto
Competencias.	9	16	3
Amistad.	9	10	3
Afinidad.	10	17	4
Reclutamiento interno.	57	65	15
Funciones que va a desempeñar.	18	17	6

Elaborado por: Silvia Gaibor.

Para el cálculo la región crítica se obtuvo de los grados de libertad, mediante la siguiente formula:

Grados de libertad (v)= $(r-1)*(c-1)$.

- $(v) = (5-1)*(3-1) = 8$.

(r = número de filas; c = número de columnas).

Donde la probabilidad es $\alpha = 0,05$, el grados de libertad es $\nu = 8$ y resultó un valor crítico de 15,5073 este número establece en él. (Anexo N° 1 Tabla de distribución Chi cuadrado X_2).

d) Cálculos:

- Se calculó la matriz observada (f_o), utilizando los valores de la región crítica.

Cuadro N° 3 Matriz de valores observados f_o .

9	16	3	28 (a)
9	10	3	22 (b)
10	17	4	31 (c)
57	65	15	137 (d)
18	17	6	41 (e)
103 (x)	125 (y)	31 (z)	259 (n)

Fuente: Cuadro N°12.

Elaborado por: Silvia Gaibor

Se calculó la matriz esperada (f_e), utilizando la siguiente fórmula:

$$E_{1,1} = \frac{(x) * (a)}{n}$$

Cuadro N° 4 Matriz de valores esperados f_e .

11,14	13,51	3,35
8,75	10,62	2,63
12,33	14,96	3,71
54,48	66,12	16,40
16,31	19,79	4,91

Elaborado por: Silvia Gaibor

- El cálculo de Chi cuadrado X^2 , se utilizó la siguiente fórmula:

$$x^2 = \sum \frac{(fo - fe)^2}{fe}$$

$$X^2 = (0,4094 + 0,0072 + 0,4397 + 0,1163 + 0,1762 + 0,4575 + 0,0359 + 0,2778 + 0,0190 + 0,3927 + 0,0368 + 0,0511 + 0,0226 + 0,1191 + 0,2433)$$

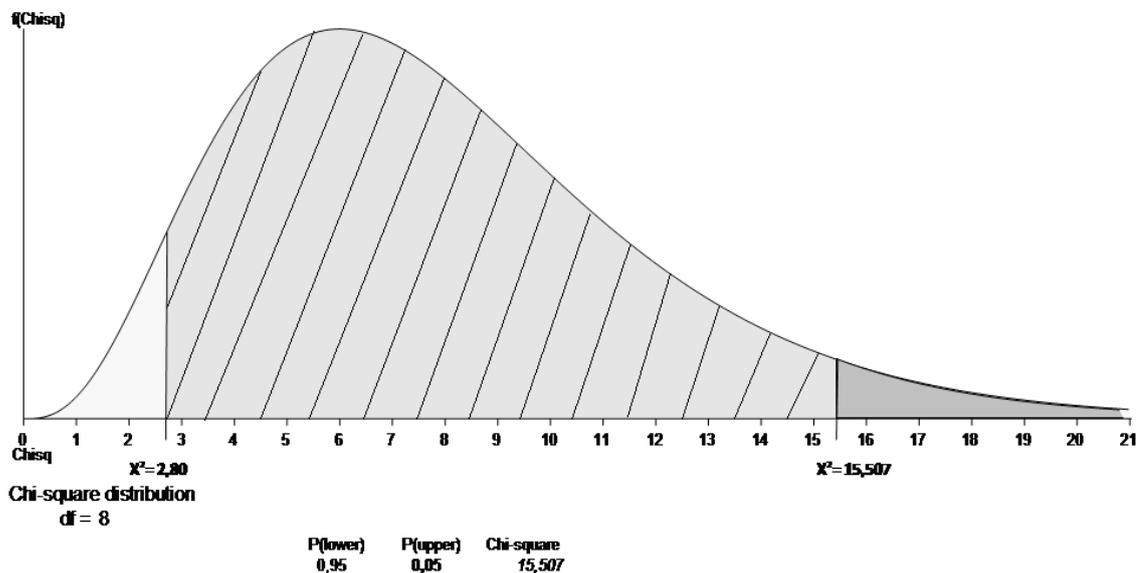
$$X^2 = 2,8047$$

e) Paso análisis estadístico:

Se realizó la comprobación de la hipótesis mediante el método estadístico chi cuadrado para comprobar la hipótesis “el proceso de reclutamiento y selección de personal, permitirá mejorar la gestión del Departamento de Talento Humano de la empresa” si es cierta o no.

A continuación el grafico del análisis estadístico:

Gráfico N° 14 Distribución Chi cuadro de los valores calculados.



Elaborado por: Silvia Gaibor.

Se observa en el gráfico que el valor crítico indica el 15,507 y el valor de chi-cuadrado X^2 muestra que es de 2,8047, esto quiere decir que está dentro del área de aceptación, en conclusión se rechaza la hipótesis nula y se acepta la alternativa. Por lo tanto, quiere decir que el proceso de reclutamiento y selección de personal, permitirá mejorar la gestión del Departamento de Talento Humano de la empresa.

4.2. DISEÑO DE LA PROPUESTA.

DATOS GENERALES DE LA EMPRESA.

Razón Social: Palmeras de los Andes s.a.

- Dirección web: <http://www.palmerasdelosandes.com/>
- Email: pdeq@danec.com

Dirección:

- Matriz: provincia Pichincha, cantón Quito, parroquia Chaupicruz (La concepción) calle N° 41-43 e Isla Floreana.
- Sucursal 1: provincia Pichincha, cantón Rumiñahui, parroquia Sangolquí, barrio San Nicolás.
- Sucursal 2: provincia Esmeraldas, cantón Quinindé, parroquia Rosa Zárate, vía Santo Domingo Km 200.
- Sucursal 3: provincia Esmeraldas, cantón Quinindé, calle Río Blanco.
- Sucursal 4: provincia Esmeraldas, cantón San Lorenzo, parroquia Mataje.

Ubicación geográfica.

La empresa Palmeras de los Andes-Quinindé S.A., está ubicada en la Provincia de Esmeraldas, Cantón Quinindé.

Gráfico N° 15 Ubicación geográfica.



Fuente: <http://www.palmerasdelosandes.com.>

Actividad económica:

- Cultivo de semillas.
- Cultivo y cosecha de palma de aceite.

Materia prima utilizada: La principal materia utilizada por Palmeras de los Andes s.a., fruta de palma africana.

Productos: Los productos obtenidos de nuestros procesos son:

- Aceite rojo de palma.
- Aceite de palmiste.

Sub productos:

- Palmiste

Población trabajadora:

- Hombres: 1398.
- Mujeres: 12.
- Discapacitados: 49.
- Extranjero: 18.

Total de trabajadores: 1582.

Población de Palmeras de los Andes s.a. – Quinindé.

Personal Administrativo 109

Personal Operativo (agrícola) 600

Personal de Extractora (fabrica) 89

Total de personal 798

4.2.1. La concepción de Palmeras de los Andes s.a. – Quinindé.

Se origina hace más de 30 años, cuando un "grupo promotor" decide incursionar en el campo agroindustrial en el Ecuador, cultivando, y posteriormente procesando palma africana, actividad que para ese entonces estaba muy poco desarrollada en el país. Es así que en 1971 el mencionado "grupo promotor", cerca de la ciudad de Quinindé, en la

provincia de Esmeraldas realiza estudios de clima, suelo, y capital humano, encontrando idóneo el lugar para iniciar una plantación de palma africana de tipo industrial que estuviera provista con la mejor tecnología.

Adquiere entonces propiedades en dicha zona, que tiempo atrás habían estado destinadas al cultivo de banano y que al momento se encontraban abandonadas. Se inicia con 1.000 hectáreas y en 1974 se realiza el primer cultivo.

Hoy por hoy son más de 4.000 las hectáreas cultivadas en Palmeras de los Andes s.a. Quinindé. En forma simultánea se inicia la instalación de una pequeña planta extractora de aceite del fruto de palma y en 1980 se instala definitivamente una planta más grande. Constituyéndose en la planta extractora de mayor capacidad en el país en ese entonces, con una capacidad de proceso de 30 ton/hora generando su propia energía.

La empresa movida por un alto espíritu ecológico invirtió en la planta extractora para que ésta cuente con las primeras piscinas de efluente para el tratamiento de agua con procesos microbiológicos, con lo que se logra la recuperación del agua para ser utilizada nuevamente, y así devolver agua limpia al río.

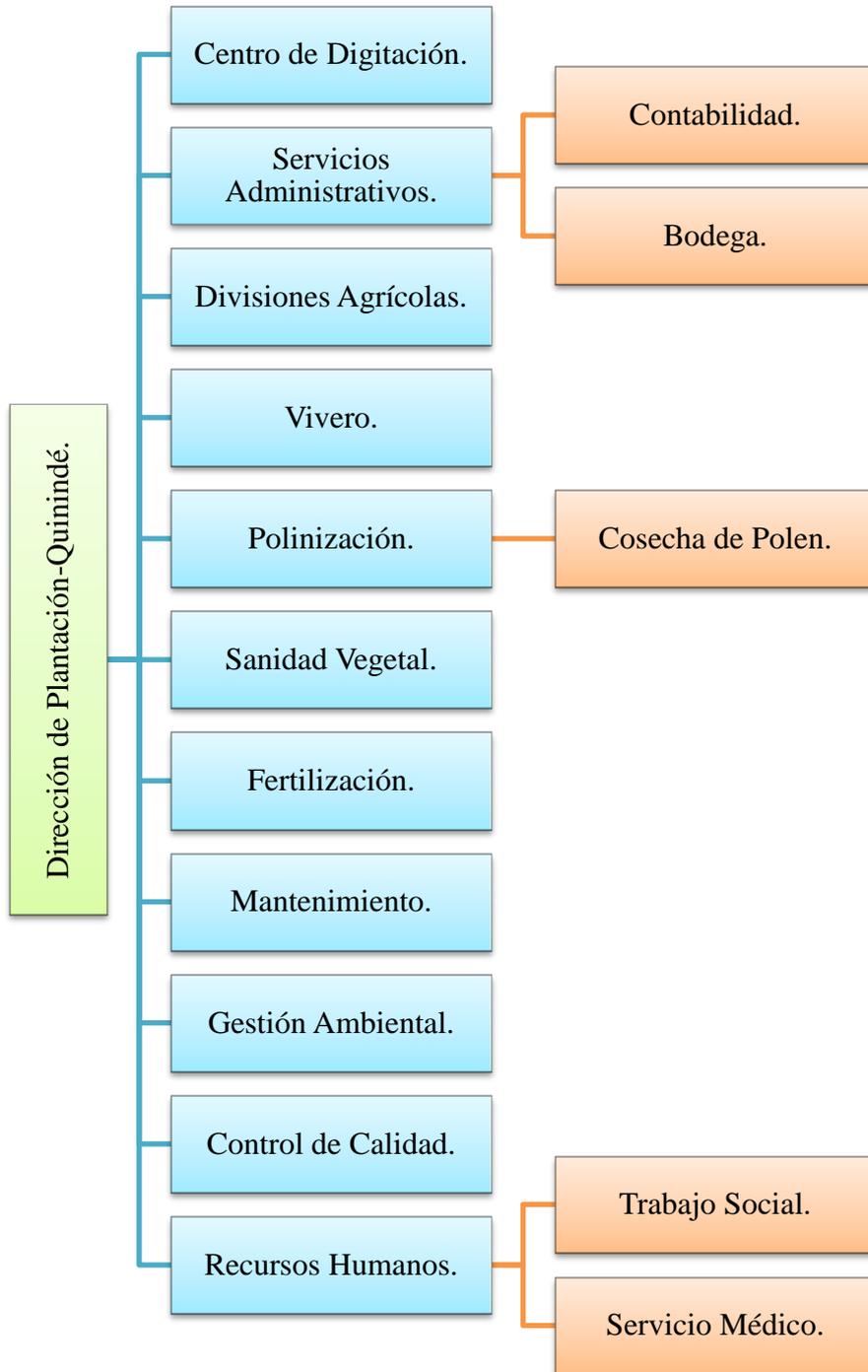
Por otra parte, la empresa se ha convertido en uno de los mayores focos de desarrollo en la zona, al introducir tecnología; al crear aproximadamente unas 760 plazas directas de trabajo y unas 300 indirectas; al construir más de 250 km de guardarrayas y caminos; al haber influenciado en el desarrollo de más de 70.000 hectáreas cultivadas en sus alrededores, provocando el asentamiento de varias poblaciones pequeñas de campesinos en un sector deshabitado.

Palmeras de los Andes s.a. es una empresa pionera y líder en el país, y es hoy una de las mayores en su ramo. Su dinamia se sustenta en una constante evolución y mejoramiento continuo.

4.2.2. Organigrama estructural – PDA.

Directorio principal de Palmeras de los Andes s.a.-Quinindé.

Gráfico N° 16 Estructura organizacional.



Fuente: Palmeras de los Andes s.a.

Elaborado por: Silvia Gaibor

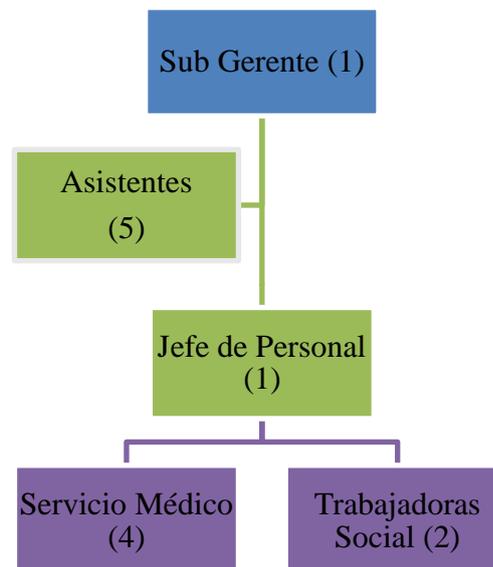
4.2.3. Antecedentes del Departamento de Talento Humano.

El Departamento de Talento Humano contemplan todas las actividades en apoyar programas de capacitación para el personal de la empresa, asesorar política legal de los trabajadores y supervisar el cumplimiento de las disposiciones legales de los proveedores de servicio.

Lleva también la selección al personal nuevo que ingresa a la empresa, además en atender los requerimientos del colaborador.

Esta información es útil para dirigir y motivar al talento humano colaborando con la organización en la obtención de personal calificado y competitivo.

Gráfico N° 17 Organigrama del departamento.



Fuente: Departamento Talento Humano.

Elaborado por: Silvia Gaibor.

4.2.4. Ubicación del departamento en el organigrama de la empresa.

El Departamento de Talento Humano forma parte del área administrativa de la empresa, está a cargo del Gerente de Gestión Humana y bajo la supervisión de la dirección de Plantación.

Gráfico N° 18 Ubicación del Departamento de Talento Humano.



Fuente: Departamento Talento Humano.

Elaborado por: Silvia Gaibor

Lo conforman 13 personas, distribuidas de la siguiente manera:

Cuadro N° 5 Distribución departamento Talento Humano

Sub Gerente de Talento Humano. <ul style="list-style-type: none"> • Abg. Lorgio Maldonado. 	1
Jefe de Personal Talento Humano. Srta. Monserrate Vélez.	1
Trabajadoras Social. <ul style="list-style-type: none"> • Lcda. Tanya Iturre. • Lcda. Betsy González. 	2
Asistentes del Departamento de Talento Humano. <ul style="list-style-type: none"> • Sra. María Zambrano (Extractora). • Srta. Cristhina Zhinin. • Sr. Fabian Gizado. • Srta. Vanessa Rivas. • Sr. Justo Bajaña. 	5
Servicio Médico. <ul style="list-style-type: none"> • Dr. Edgar Olivo (Plantación). • Dr. Eduardo Uquillas (Extractora). • Santiago Cabezas (Enfermero Plantación). • Grey Burgos (Enfermera de Extractora). 	4
TOTAL	13

Fuente: Departamento Talento Humano.

Elaborado por: Silvia Gaibor

4.2.5. Proceso actual de Palmeras de los Andes s.a. para la selección de personal

Palmeras de los Andes s.a. para la contratación de un nuevo colaborador, aplica los siguientes procedimientos de selección del personal:

- a) Objeto: Contratar personal competente mediante relación laboral para que desarrolle y cumpla los objetivos del proceso y de la compañía.

- b) Alcance: A los aspirantes seleccionados para prestar sus servicios personales en Palmeras de los Andes s.a.
- c) Responsabilidades: Los responsables para el reclutamiento y selección de personal están distribuidos en la siguiente manera:
- Gerente de recursos humanos es responsable de la implementación del presente procedimiento, su control y seguimiento.
 - El Jefe de recursos humanos es responsable de receptor la documentación preseleccionar y seleccionar a los candidatos de acuerdo al procedimiento para prestar servicios personales bajo relación laboral a favor de Palmeras de los Andes s.a., en Plantación y Extractora.
 - Los Jefes de proceso son responsables de presentar al Representante de la Dirección la necesidad de contratación de personal, evaluar los conocimientos del personal seleccionado, de la inducción respecto a la función del cargo o labor a ejecutar el personal contratado y, de la evaluación del desempeño en el cumplimiento de la gestión del personal a su cargo.
 - El representante de dirección, los directores de plantación y/o extractora según el lugar de su competencia en donde se contratará el personal, es el responsable de definir al candidato.
 - Asistente de recursos humanos es responsable del manejo de la documentación y de asistir al Jefe de Recursos Humanos y/o Subgerente de Recursos Humanos, en todas las actividades inherentes al procedimiento.
- d) Definiciones: Relación laboral: Es el vínculo que se crea o establece entre empleador y trabajador en razón de un contrato de trabajo.
- e) Actividades: Los candidatos que se presenten en el reclutamiento, entregaran una carpeta con los siguientes documentos en original y dos fotocopias (excepto las fotografías):
- Cédula de ciudadanía.
 - Cédula militar (si lo amerita).

- Certificado de votación (ultimo sufragio).
- Record policial (vigente).
- Certificados de estudios (según requeridos el cargo).
- Certificados de trabajos anteriores.
- Recomendaciones personales (mínimo tres).
- Carné del IESS (si lo tuviere).
- Partida de matrimonio (si fuere casado o documento legal que acredite vivir en unión de hecho).
- Partida de nacimiento de los hijos (si los tuviere).
- Tres fotos (tamaño carné).
- Solicitud de empleo.

El Jefe de Recursos Humanos recibe estos documentos y verifica sus datos. Los documentos descritos serán archivados en la carpeta del candidato.

Una vez que el Representante de la Dirección, los Directores de Plantación y/o extractora según el lugar de su competencia en donde se contratará el personal, haya definido al candidato que se debe contratar, el Jefe de Recursos Humanos procede a elaborar lo siguiente:

- Contrato de trabajo (en el Sistema)
- Aviso de entrada al IESS (en el sistema Historia Laboral)
- Registro de personal (en el Sistema)
- Ficha de identidad personal

Se creará una carpeta personal con todos los documentos presentados y elaborados, la que se envía a la Gerencia de Recursos Humanos para ser revisada y aprobada.

En el caso de los obreros agrícolas contratados bajo la modalidad de tarea, a destajo, o por jornal, se enviara únicamente los contratos de trabajo para la aprobación de la Gerencia de Recursos Humanos.

Cuando la documentación es aprobada por la Gerencia de Recursos Humanos, ésta pasa al representante de la Dirección para su aceptación, cumpliendo este requisito la Gerencia General acepta o no dicha contratación.

Una vez aceptada la contratación, el Gerente de Recursos Humanos envía al Jefe de Recursos Humanos el Contrato de trabajo, para la legalización de este documento en la Inspectoría de Trabajo de Esmeraldas; una vez legalizado archiva este documento en la carpeta del trabajador contratado.

El Gerente de Recursos Humanos entrega copia del Registro de Personal al liquidador de nómina para el ingreso del trabajador al sistema de nómina y rol de pagos; además, para el ingreso del trabajador al IESS a través de la página web de dicha institución.

En el caso de los obreros agrícolas, el asistente de Recursos Humanos registrara directamente al sistema SICPA sin necesidad del registro de personal, igualmente se realizara el ingreso del obrero al IESS a través de la página web de dicha institución.

Palmeras de los Andes s.a. para el desarrollo y evidenciar el proceso de contratación del nuevo colaborador implementa los siguientes requerimientos:

Registro de Personal al liquidador de nómina para el ingreso del trabajador al sistema de nómina y rol de pagos. (Anexo N° 3 Registro de personal.).

Cuando la documentación es aprobada por la Gerencia de Recursos Humanos, ésta pasa al representante de la Dirección de plantación para el cumplimiento del requisito dicha contratación. (Anexo N° 4 Contrato de trabajo.)

Una vez ya seleccionado el colaborador, los asistentes de recursos humanos otorgaran al colaborador la ficha de identidad que deberá rellenar el siguiente formato que reúne la información básica de este con los datos personales. (Anexo N° 5 Ficha de identidad personal.).

4.2.6. Diagnóstico FODA de Palmeras de los Andes s.a.

FORTALEZAS	DEBILIDAD
<ul style="list-style-type: none">- El proceso vigente cuenta como base que permite tener una idea del mismo.- El proceso tiene relación con documentos establecidos por la empresa.- La participación del Departamento de Talento Humano hace que el proceso sea imparcial y técnico.	<ul style="list-style-type: none">- Los procedimientos de la empresa funcionan individualmente.- Las políticas y procedimientos no son implementados correctamente.- La estructura no está sistematizado correctamente.
OPORTUNIDADES	AMENAZAS
<ul style="list-style-type: none">- Satisfacción de posibilidades que requieran todos los departamentos de la empresa del proceso de reclutamiento y selección.- Mejora continua de los procesos y actividades del talento humano.- Innovación de las actividades y del proceso de reclutamiento y selección.	<ul style="list-style-type: none">- Desequilibrio político, jurídico, económico y social del país.- Importancia de productos sustitutos del aceite de palma.- Plagas y enfermedades a las plantaciones de palma aceitera.

Fuente: Departamento Talento Humano.

Elaborado por: Silvia Gaibor.

4.2.7. Aspectos técnicos de la herramienta.

La elaboración de un proceso de reclutamiento y selección de personal surge la necesidad de acudir a un sistema técnico y ético, que guían al buen hacer por parte del Departamento de Talento Humano en la gestión de los recursos humanos. Este documento se dirige a los asistentes del Departamento de Talento Humano y especialmente a quienes participa del proceso, y demás personas interesadas a la mejora continua de la organización.

Es así que el diseño un nuevo proceso de reclutamiento y selección de personal mejorara la Gestión del Talento Humano, que será oportuno de disponer con colaboradores competentes y comprometidos con la empresa, ya que permitirá a través de la identificación de las capacidades, conocimiento y aptitud de los colaboradores, aplicando documentos necesarios para el reclutamiento y selección de personal, acuerdo al perfil requerido por la empresa Palmeras de los Andes s.a.

También aprovechar estratégicamente los beneficios que brinda el proceso de reclutamiento y selección, mediante contar con aspirantes potenciales a cubrir la vacante de la empresa, se pretende disponer con colaboradores comprometidos que promuevan al desarrollo de la organización de Palmeras de los Andes s.a., ya que permitirá la identificación del perfil profesional del aspirante, cumplimiento con los requerimiento del carga del puesto.

El proceso de reclutamiento y selección de personal tanto para organizaciones públicas como privado actualmente es un procedimiento técnico empleados para seleccionar a los aspirantes adecuados para cada uno de las vacantes disponibles.

Siendo el Departamento de Talento Humano el encargado de verificar el cumplimiento de los requisitos establecidos mediante el perfil de puesto, en el caso de las instituciones públicas la normativa exige que deba realizarse por el concurso de méritos y oposición correspondiente para el desempeño de un puesto al servicio público.

En este concepto la empresa Palmeras de los Andes s.a., toma con responsabilidad el reto que exige la época actual, implementando un proceso favorable para sus actividades que van encaminadas al mejoramiento de la gestión humana y por ende establece la selección del personal bajo los parámetros de la normativa pública.

En la empresa Palmeras de los Andes s.a. es necesario emplear las normativas y reglamentos expuestos por la LOSEP y el subsistema reclutamiento y selección de personal del sector público publicado por el Ministerio de Relaciones Laborales para el desarrollo del proceso de reclutamiento y selección de personal, analizando la normativa expuesta se observó que para que una persona pueda acceder a un puesto de trabajo tanto en un cargo público como privado, se debe a someterse a un proceso debidamente estructurado cumpliendo con los requisitos establecidos por el perfil de cargos.

También el Departamento de Talento Humano debe cumplir con los procedimientos establecidos en la normativa vigente, ya que se pretende disponer por la persona adecuada para desempeñar la vacante en la empresa, y este garantice su alto rendimiento para el bienestar y progreso de la organización mediante al logro de los objetivos institucionales.

4.3. DISEÑO DEL PROCESO DE RECLUTAMIENTO Y SELECCIÓN DEL PERSONAL

El reclutamiento y selección de personal se desarrolla a través de un proceso de toma de decisiones, encaminado a disponer con el talento humano adecuados que aporte al desarrollo y progreso de la empresa, a través del cumplimiento de los objetivos organizacionales, así aportando al progreso de la empresa, mediante la aplicación de procesos sistematizados, con el desarrollo de documentos, herramientas que faciliten efectuar la selección del aspirante, valorando de una manera oportuna y más objetiva.

En virtud de lo anteriormente mencionado, a continuación se presenta el proceso propuesto para Palmeras de los Andes s.a.

Proceso de reclutamiento y selección de personal



Revisado por:

Ing. Gerardo Lara Noriega.

Ing. Jorge Antonio Vasco V.

Elaborado por:

Silvia Gaibor Farias.

Aprobado por:

Ab. Lorgio Maldonado Jirón.



PDA PALMERAS DE LOS ANDES S. A.

FILOSOFÍA DEL DEPARTAMENTO DE TALENTO HUMANO

MISIÓN

VISIÓN

OBJETIVOS

VALORES

4.3.1. Misión del departamento de talento humano.

Administrar el talento humano de forma eficaz y eficiente, mediante planes estratégicos alineados a la satisfacción laboral, para que los colaboradores desarrollen su potencial desempeño en Palmeras de los Andes s.a.

4.3.2. Visión del departamento de talento humano.

Logar satisfacer las necesidades de los colaboradores, tanto en aspectos económicos como en el desarrollo personal y profesional, para así encaminar el compromiso hacia el cumplimiento de los objetivos de la empresa.

4.3.3. Objetivos del proceso de reclutamiento y selección del personal.

4.3.3.1. Objetivo general.

Establecer alineamientos que regulen la gestión del talento humano, a fin de contratar con colaboradores competentes y comprometidos con Palmeras de los Andes s.a.

4.3.3.2. Objetivo específicos.

- Establecer los alineamientos generales para realizar el proceso de reclutamiento y selección del talento humano.
- Brindar documentos necesarios para ejercer una adecuada gestión del talento humano, establecimiento técnicas y procedimientos en el área del recurso humano.
- Diseñar un proceso de selección que permita contar con un talento humano que aporte al desarrollo de Palmeras de los Andes s.a.

4.3.4. Valores y principios del departamento de talento humano.

Los valores ayudarán al cumplimiento de su misión y visión, son los siguientes:

- Eficacia y eficiencia.
- Actuar con veracidad, transparencia y honestidad.
- Defender los principios de libertad, democracia y defensa de los derechos fundamentales del hombre.



PALMERAS DE LOS ANDES S. A.

PROCESO DE RECLUTAMIENTO Y SELECCIÓN DE PERSONAL



4.3.5. Propósito.

Contar con personal competente y comprometido, aplicando documentos y herramientas necesarias para el reclutamiento, selección y contratación del personal de acuerdo al perfil, conocimientos, aptitudes y actitudes requerido por la empresa Palmeras de los Andes s.a.

4.3.6. Alcance.

A los aspirantes mejor calificados a cubrir la vacante, se pretende disponer con colaboradores competentes y comprometidos con Palmeras de los Andes s.a., ya que permitirá a través de la identificación de las capacidades, conocimiento, aptitudes y competencias de los colaboradores para llegar al cumplimiento de los objetivos organizacionales.

4.3.7. Responsables de valoración.

- Director de plantación.

- Jefe/Sub-gerente de talento humano.

- Asistentes de talento humano.

- Jefe del área solicitante.

4.3.8. Políticas del procedimiento de reclutamiento y selección.

4.3.8.1.Descripción de cargos.

Este documento permitirá contar con todas las características e información relativa para cada uno de los cargos, facilitando las actividades de los siguientes procesos de reclutamiento y selección del personal mediante el formato de descripción de cargos. Cuando este no exista el cargo se considerará la creación del mismo, el Jefe/Sub-Gerente del Departamento de Talento Humano y el Jefe del Área solicitante analizarán la situación y serán los responsables de desarrollar el formato de descripción de cargos, recolectando toda la información necesaria para su respectiva valoración, constatar si el requerimiento merece a un incremento de personal o cubrimiento de la vacante.

4.3.8.2.Requerimiento de personal.

En este proceso el Jefe del Área solicitante de la contratación informa su requerimiento de personal a través del formato requerimiento de personal previamente este sea autorizado por el Director de Plantación.

Para solicitar el cubrimiento de la vacante, incremento de personal o creación de un nuevo cargo, es responsabilidad del Jefe del Área solicitante realizar el requerimiento de personal vía correo electrónico dirigido al Director de Plantación.

Cuando la documentación es aprobada por la Gerencia de Talento Humanos, ésta pasa al Director de Plantación para su aprobación, cumpliendo este requisito la Gerencia General acepta o no dicha contratación

El Departamento de Talento Humano debe atender el requerimiento del Jefe del Área solicitante entendimiento de sus necesidades, posteriormente el Jefe del Área solicitante debe realizar el formato requerimiento de personal.

Si el requiriendo corresponde a la creación de un nuevo cargo, el Jefe/sub-Gerente del Departamento de Talento Humano y el Jefe del Área solicitante serán los responsables de diseñar el cargo a contratar, recolectando toda la información necesaria para su respectiva valoración realizando el formato de descripción de cargos, constatar si el requerimiento merece a un incremento de personal o cubrimiento de la vacante.

4.3.8.3.Reclutamiento.

4.3.8.3.1. Reclutamiento interno.

Una vez aprobado el requerimiento de personal, el Departamento de Talento Humano procede con el siguiente proceso de reclutamiento interno mediante la publicación del formato de convocatoria interna y mediante correo electrónico que debe especificar los requisitos definidos en la descripción de cargos, esta convocatoria tendrá que estar publicada en carteleras de la organización para la visibilidad de todos los colaboradores.

Los colaboradores que deseen postularse a la convocatoria, deberán inscribirse al proceso de reclutamiento interno en el Departamento de Talento Humano, siempre y cuando con la aprobación del Jefe Inmediato.

4.3.8.3.2. Reclutamiento externo.

El Departamento de Talento Humano es responsable de realizar la búsqueda externa de candidatos cuando el Jefe del Área solicitada lo desee, por mediante la publicación del formato de convocatoria externa a través de los medios de comunicación como la televisión, radio y periódico de la localidad; también para este reclutamiento externo se utilizaran las siguientes alternativas:

- Red socio empleo.
- Familiares y recomendados.
- Presentación espontáneas.
- Pasantes de colegios y universidades.

Los Asistentes del Departamento de Talento Humano deben confirmar las inscripciones de los candidatos cual sea el caso tanto interno como externo, cuyos requisitos y competencias sean las establecidas en el formato descripción de cargo que le permita participar en el proceso.

4.3.8.4.Base de datos.

El Departamento de Talento Humano deberá almacenar en una base de datos información personales de los candidatos que no fueron seleccionados en los diferentes procesos, esta base de datos es el archivo que sirve para próximos procesos, es una herramienta muy primordial además ayudara a optimizar recursos y garantizar oportuno reemplazo de la vacante.

4.3.8.5.Solicitud de empleo.

Concluido el proceso de reclutamiento cual sea el caso, el Departamento de Talento Humano procede a la validación de los datos proporcionado de currículum vitae con formato descripción de cargos.

Los aspirantes que cumplen con los requisitos deberán solicitar al Departamento de Talento Humano el formato solicitud de empleo. A los aspirantes que no cumplan con dichos requisitos se les notificará vía telefónica o correo mediante el formato carta de agradecimiento.

Todo candidato deberá complementar con el formato solicitud de empleo, esta forma que ofrece información sobre su perfil profesional, para realizar la valoración en la forma que los aspirantes respondan a las preguntas, comparar con la información del currículum vitae ya que este es resumido, existir algún dato que se requiera y afirmar la honestidad. Los asistente del Departamento de Talento Humano deberá revisar que el formato de solicitud de empleo este con toda la información requerida, en caso contrario solicitarle que llene los casilleros vacíos.

4.3.8.6. Selección.

Posterior del reclutamiento de personal se efectúa la selección mediante prueba de conocimiento, técnica y psicotécnica, en la misma que se valorara las habilidades y capacidades de los solicitantes a fin de contar con personas competentes y comprometidas para el desempeño de determinado puesto.

4.3.8.7. Entrevista.

La entrevista con el Departamento de Talento Humano y Jefe del Área solicitante estará orientada a la valoración de principios, actitudes y valores que hagan del candidato competente y comprometido que le permita a la organización contar con colaboradores de afrontar retos empleando del formato de entrevista.

Adicional los aspirantes que no aprueben la entrevista, inmediatamente su currículum vitae pasa a la base de datos y se envía al candidato el formato carta de agradecimiento.

4.3.8.8. Prueba de conocimiento.

El Departamento de Talento Humano brindara al candidato el formato prueba de conocimiento, es el responsable de analizar los resultados de las pruebas realizadas, es responsabilidad del Jefe del Área solicitante realice pruebas técnicas de acuerdo al perfil del cargo.

4.3.8.9. Exámenes médicos/ocupacionales.

Los aspirantes y colaboradores están obligados solicitar el formato de orden médica en el Departamento de Talento Humano, someterse a los exámenes médicos que Palmeras de los Andes s.a. estime legalmente conveniente.

Los aspirantes por medio de la orden médica podrán constatar si están apto o no, para desempeñar labores en Palmeras de los Andes s.a. de acuerdo a la descripción de cargos.

Palmeras de los Andes s.a. correrá con los gastos que ocasionen los exámenes de sangre, heces y orina, cuando los médicos de la organización así lo dispongan y receten los mismos a los colaboradores de la empresa.

4.3.8.10. Informe del proceso.

El Departamento de Talento Humano tiene la responsabilidad de elaborar y emitir el formato informe del proceso con el Jefe de Área solicitante analizara previo a la toma

de decisión de los candidatos competentes para ocupar la vacante. Si el candidato se postuló por convocatoria interna es responsabilidad del Departamento del Talento Humano en coordinación con el Jefe de Área solicitante realizar la retroalimentación correspondiente.

4.3.8.11. Contratación.

Una vez que el Director de Plantación haya definido al candidato que se debe contratar, el Jefe/sub-Gerente de Talento Humano procede a elaborar lo siguiente:

- Contrato de trabajo
- Aviso de entrada al IESS
- Registro de personal en el sistema

Se creará una carpeta física al colaborador con todos los documentos presentados y elaborados, la que se enviara a la Gerencia de Talento Humanos para ser revisada y aprobada. En el caso de los colaboradores operativos (agrícolas) contratados bajo la modalidad de tarea, a destajo, o por jornal, se enviara únicamente los contratos de trabajo para la aprobación de la Gerencia de Recursos Humano.

Una vez aceptada la contratación, el Gerente de Talento Humanos envía al Jefe/Sug-Gerente de Talento Humanos el contrato de trabajo para la legalización de este documento en la Inspectoría de Trabajo de Esmeraldas; una vez legalizado archiva este documento en la carpeta del colaborador contratado.

El Gerente de Talento Humano autoriza registro de personal para el ingreso del trabajador al sistema de nómina y rol de pagos; además para el ingreso del colaborador al IESS a través de la página Web de dicha institución.

En el caso de los colaboradores operativos (agrícolas), el sistema de Recursos Humanos registrara directamente al sistema SICPA sin necesidad del registro de personal, igualmente se realizará el ingreso del colaborador operativo al IESS a través de la página Web de dicha institución. Con el proceso de contratación se llega a la formalización de la relación de trabajo garantizado con la finalidad de garantizar que se respeten, los intereses, derechos y obligaciones tanto del empleado como de Palmeras de los Andes s.a. Todos los contratos de trabajo que celebre Palmeras de los Andes s.a., serán por escrito y estarán sujetos a lo que prescribe el Código del Trabajo.

4.3.8.12. Inducción.

El Jefe/Sub-Gerente de Talento Humano le ofrecerá la bienvenida al colaborador nuevo que ingresa a Palmeras de los Andes s.a., deseándole que la permanencia en la empresa sea agradable y duradera, brindando el formato documento de bienvenida en donde encontrara información sobre la empresa, como la filosofía y políticas empresariales.

El Departamento de Talento Humano con el área de Salud Ocupacional y Ambiente realizará la inducción a todo colaborador nuevo antes de su ingreso al puesto de trabajo brindando el reglamento interno como finalidad de lograr ambientarlo en su lugar de trabajo, prevenir accidentes, enfermedades profesionales y proporcionar sin costo alguno para el colaborador las ropas y los equipos de protección individual adecuados para el desarrollo de sus actividades; el Jefe Inmediato deberá hacerle conocer la política empresarial, prever los objetivos, recursos y dar a saber las funciones esenciales o principales que realiza en el desempeño de su cargo.

4.3.9. Descripción de los documentos y formatos para el proceso.

A continuación se presenta la descripción del procedimiento de reclutamiento y selección para la mejorar la gestión del Departamento de Talento Humano mediante la siguiente estructura:

Descripción de cargos.

Este documento permitirá reunir con todas las características e información relevante como misión del cargo, funciones y tareas, tareas, naturaleza y perfil del cargo, facilitando tomar decisiones en las actividades de los siguientes procesos de reclutamiento y selección del personal.

Identificación del puesto: se detalla la Identificación del puesto, del formato de descripción de puesto:

Cuadro N° 6 Identificación del puesto.

	PALMERAS DE LOS ANDES S. A.
DESCRIPCIÓN DE CARGO	
1.- Identificación del puesto	
Nombre del puesto:	
Área:	
Departamento:	
Reporta a:	
Supervisa a:	

Elaborado por: Silvia Gaibor.

- Nombre del puesto: se registra la denominación.
- Área: se registra según la unidad del organigrama estructural a la que pertenece el puesto, mediante su ubicación en le estructura orgánica de la empresa.
- Departamento: se registra el nivel jerárquico que indique el organigrama estructural.
- Reporta a: se indica el nombre del puesto del jefe inmediato superior, que registra el organigrama estructural.
- Supervisa a: se registra el o los puestos que se encuentren subordinado; de acuerdo al organigrama estructural.

Misión del puesto: se detalla la razón de la misión del puesto en la función o naturaleza de ser del puesto.

Cuadro N° 7 Misión del puesto.

2.- Misión del puesto

Elaborado por: Silvia Gaibor.

Funciones del puesto: Se enlista todas las funciones de acuerdo al puesto, el cual permitirá identificar las funciones esenciales del puesto, se utilizara una tabla de puntuación de funciones, la misma que detalla la manera de evaluación para cada uno de los factores y formula para dar puntaje a cada una de las actividades y su puntaje total. Para determinar las funciones esenciales del puesto se desarrollara mediante los siguientes pasos:

Cuadro N° 8 Funciones del puesto.

N°	3.-Funciones del puesto	Puntuaciones de funciones			
		PJE TOTAL= (CE * COM)+F			
		F (5)	CE (5)	COM (5)	PJE TOTAL
Dónde :	F: Frecuencia de actividad CE: Consecuencia de Error o no aplicación de la función. COM: Complejidad de la Función.				

Elaborado por: Silvia Gaibor.

Se detalla a continuación parte del formato de descripción de puesto, las funciones del puesto.

- Dar una puntuación a cada una de las funciones de acuerdo a la tabla de puntuaciones de funciones.
- Calcular el puntaje total de cada una de la funciones mediante la fórmula $PJE\ TOTAL = (CE * COM) + F$.
- Seleccionar las 4 funciones de mayor puntaje; es así que estas identificadas como funciones esenciales.

A continuación se presentan los factores y escala de puntuación, que servirá para dar ponderación a cada una de las funciones del puesto y para después definir las funciones esenciales; se considerara aquellas 4 de mayor puntaje.

Cuadro N° 9 Descripción de factores.

FACTORES		
Frecuencia (F)	Consecuencia de Error o no aplicación de la función.	Complejidad (COM)
Frecuencia o regularidad con que se realiza la función.	Qué tan graves son las consecuencias por no ejecutar la actividad o la existencia de un error en la ejecución de la función.	Relacionado al grado de dificultad, esfuerzo y complejidad que implica ejecutar la función. (Intelectual o física).
Preguntas Relacionadas:	Preguntas Relacionadas:	Preguntas Relacionadas:
¿Con que frecuencia se realizan las funciones?, ¿Comúnmente, cada cuánto tiempo se realiza dicha función?	¿Qué tan graves pueden ser las consecuencias por cometer error o no ejecutar la función?, ¿Cuál es el grado de impacto en la organización?, ¿El error repercute a toda la organización, a las áreas, a puestos o a uno mismo?	¿Qué tanto esfuerzo supone desempeñar la actividad?, ¿Requiere el desempeño de esta función un elevado grado desconocimientos y destrezas?

Elaborado por: Silvia Gaibor.

Cuadro N° 10 Puntuación de funciones.

FACTORES			
PUNTAJE	(F)	(CE)	(COM)
5	Todos los días (Diario)	Consecuencias muy graves: pueden afectar a toda la organización en múltiples aspectos	Máximas complejidad: la actividad demanda el mayor grado de esfuerzo, conocimientos, habilidades.
4	Al menos una vez por semana (Semanal)	Consecuencias graves: pueden afectar resultados, procesos o áreas funcionales de la organización.	Alta complejidad: la actividad demanda un considerable nivel de esfuerzo, conocimientos, habilidades.
3	Al menos una vez cada quince días (Quincenal)	Consecuencias considerables: repercuten negativamente en los resultados o trabajos de otros.	Complejidad moderada: la actividad requiere un grado medio de esfuerzo, conocimientos, habilidades.
2	Al menos una vez al mes (Mensual)	Consecuencias menores: cierta incidencia en resultados o actividades que pertenecen al mismo puesto.	Bajo complejidad: la actividad requiere un bajo nivel de esfuerzo, conocimientos, habilidades.
1	Otros (Bimestral, Trimestral, Semestral, anual)	Consecuencias mínimas: poca o ninguna incidencia en resultados o actividades.	Mínima complejidad: la actividad requiere un mínimo nivel de esfuerzo, conocimientos o habilidades.

Fuente: <http://www.iiap.org.pe/Upload/servir/car2/8.pdf>

Elaborado por: Silvia Gaibor

Competencias del puesto: es la capacidad para desempeñar con éxitos en el puesto laboral; para llevar acabo las funciones que comprenden en el conocimiento y habilidades.

- **Interfaz:** se detalla las relaciones interna y relaciones externas dando una interacción del desarrollo de las actividades del puesto con los grupos de interés referente al puesto.
- **Conocimiento:** se describe la comprensión de las actividades y procedimiento o técnicas para la ejecución del trabajo.
- **Habilidades:** se enlistara varias capacidades para trabajar de forma efectiva y de esa manera proporcionar la existencia de un buen clima laboral.

Cuadro N° 11 Competencias del puesto.

4.- COMPETENCIAS DEL PUESTO				
N°	Funciones esenciales	Relaciones Internas y	Conocimiento	Habilidades
		Externas		
		Interfaz		
1				
2				
3				
4				

Elaborado por: Silvia Gaibor.

Requerimiento del puesto: Se determina las capacidades considerar para el puesto de trabajo, que el aspirante deberá cumplir para ser seleccionado.

- **Requerimiento de selección:** son las competencias que deberá cumplir el aspirante para ser seleccionado para el puesto de trabajo.
- **Requerimiento de capacitación:** serán las competencias que deberá capacitar o fortalecer la organización a sus colaboradores.

Cuadro N° 12 Requerimiento del puesto.

5.- REQUERIMIENTO DEL PUESTO		
Competencias	Requerimiento Selección	Requerimiento de Capacitación

Elaborado por: Silvia Gaibor.

Perfil del puesto: Es donde se establece los requisitos para desempeñar el puesto de trabajo de forma eficiente y con responsabilidad todas sus funciones del cargo, mediante los siguientes requisitos:

- **Instrucción formal requerida:** establece las condiciones que deberá cumplir el aspirante con respecto en la instrucción académica.
- **Experiencia laboral requerida:** detalla el tiempo de experiencia para el cumplimiento del perfil de puesto.

Cuadro N° 13 Perfil del puesto.

5.- PERFIL DEL PUESTO
Instrucción Formal Requerida:
<ul style="list-style-type: none"> • Nivel de Instrucción: • Título Requerido: • Área de conocimiento:
Experiencia Laboral Requerida
<ul style="list-style-type: none"> • Tiempo de Experiencia: • Especificidad de la experiencia:

Elaborado por: Silvia Gaibor.

Requerimiento de personal.

En este documento el jefe del área solicitante detallara las requisitos a contratar como: quien solicita la vacante, especificaciones de la vacante, porque la contratación, duración del contrato; a través del Formato Requerimiento de Personal previamente este sea autorizado por el Director de Plantación.

Información general: especifica todo con respecto a la vacante a cubrir, con el nombre del cargo, número de vacante e información del solicitante de la vacante a continuación se detalla en el siguiente formato.

Cuadro N° 14 Información general.

 <p>PDA PALMERAS DE LOS ANDES</p> <p>PALMERAS DE LOS ANDES S. A.</p> <hr/> <p>REQUERIMIENTO DE PERSONAL</p>
1.- INFORMACIÓN GENERAL
Nombra del cargo requerido: _____
N° de vacante a cubrir: _____
Nombre del Jefe Inmediato: _____
Cargo del Jefe Inmediato: _____

Elaborado por: Silvia Gaibor.

Especificaciones de la contratación: detalla los parámetros para la contratación de la vacante, especificando tipo de reclutamiento, el ¿por qué la contratación?, tipo de contrato y su duración.

Cuadro N° 15 Especificaciones de la contratación.

2.- ESPECIFICACIONES DE LA CONTRATACIÓN	
Tipo de reclutamiento	<input type="checkbox"/> Interno: Invitara candidatos únicamente que sean de la empresas <input type="checkbox"/> Externo: Participara candidatos interno y externos de la empresa.
El cargo existe en la estructura de la Empresa: NO <input type="checkbox"/> SI <input type="checkbox"/> CÓDIGO: <input type="text"/>	
CONTRATACIÓN POR: <ul style="list-style-type: none"> • ___ Creación de Cargo _____ • ___ Reemplazo a: _____ • ___ Maternidad de: _____ • ___ Enfermedad de: _____ • ___ Vacaciones de: _____ • ___ Otro: _____ 	
Tipo de Contrato: A prueba: <input type="checkbox"/> por horas: <input type="checkbox"/> A plazo fijo: <input type="checkbox"/> or tareas: <input type="checkbox"/> A tiempo indefinido: <input type="checkbox"/> A destajo: <input type="checkbox"/>	Rango de ingreso mensual: Otro Contrato: <i>(describir tipo de contrato y especificar su duración)</i> Tipo: <input type="text"/> Duración: <input type="text"/>

Elaborado por: Silvia Gaibor.

Persona que solicita cubrir la vacante: detalla los datos de la persona que requiere la contratación de personal, asentando como constancia con firma y nombre de la misma.

Cuadro N° 16 Persona que solicita la vacante.

3.- PERSONA QUE SOLICITA CUBRIR LA VACANTE
FECHA: _____
NOMBRE DEL SOLICITANTE: _____
FIRMA: _____

Elaborado por: Silvia Gaibor.

Convocatoria interna.

Un vez aprobado el requerimiento de personal, el Departamento de Talento Humano procede en el siguiente proceso de reclutamiento interno mediante la publicación del formato de convocatoria interna que será expuesta en carteleras de la empresa o correo electrónico, especificando los requisitos definidos en el formato de descripción de cargos, representa la oportunidad para los colaboradores de la empresa de ocupar los puesto vacantes mediante proceso interno logrando con ellos una efectiva estrategia motivacional.

Cuadro N° 17 Detalle convocatoria interna.

	PALMERAS DE LOS ANDES S. A.
CONVOCATORIA INTERNA	
El departamento de _____ en el área de _____ requiere personal para el cargo de: _____	
Los aspirantes deben cumplir con los siguientes requisitos:	
<ul style="list-style-type: none">• _____.• _____.• _____.• _____.• _____.	
En caso que alguna persona desee ser parte de este proceso de reclutamiento de personal por favor dirigirse al Departamento de Talento Humano, luego de haber tratado el tema con su Jefe Inmediato.	

Elaborado por: Silvia Gaibor.

Convocatoria externa.

Un vez aprobado el requerimiento de personal, el Departamento de Talento Humano procede en el siguiente proceso de reclutamiento externo mediante la publicación del formato de convocatoria externa que será expuesta por medios de comunicación como radio, televisión de la localidad o prensa escrita, especificando los requisitos definidos en el formato de descripción de cargos, representa la oportunidad para la empresa de contar con colaboradores nuevos con nuevas ideas para el desarrollo organizacional.

Cuadro N° 18 Detalle convocatoria externa.

	PALMERAS DE LOS ANDES S. A.
<hr/>	
PRESTIGIOSA EMPRESA AGROINDUSTRIAL “PALMERAS DE LOS ANDES S.A.”	
REQUIERE CONTRATAR	
<hr/>	
Palmeras de los Andes s.a. dedicada al cultivo de semillas y proceso de extracción del aceite de fruta de palma africana, requiere contratar personal para el área de _____ del departamento de _____.	
REQUISITOS:	
<ul style="list-style-type: none">• _____.• _____.• _____.• _____.	
Interesado presentar carpetas con foto actualizada, en las instalaciones de la empresa ubicadas en el Km. 200 vía Santo Domingo. Para mayor información comunicarse al teléfono 0999830272 ext: 6.	

Elaborado por: Silvia Gaibor.

Carta de agradecimiento.

Una vez validado el currículum vitae con la descripción de cargos, a los aspirantes que no cumplan con dichos requisitos del puesto se les notificará vía telefónica o correo electrónico mediante el Formato de Carta de Agradecimiento donde se le informara la no admisión al puesto vacante de la empresa y a ver participado en el proceso de selección de personal.

Cuadro N° 19 Detalle carta de agradecimiento.

	PALMERAS DE LOS ANDES S. A. <hr/>
Quinindé, __ de ____ del 2014.	
Estimado (a) _____:	
Reciba un cordial saludo y atento saludo de quienes conformar Palmeras de los Andes s.a., se lamenta comunicarle que el proceso de selección de personal en el que usted participó ha concluido.	
Se ha tomado la decisión de contratar a una persona con características muy distintas que usted posee; sin embargo se le comunica que obtuvo un excelente puntuación, se ha decidido conveniente almacenar su información personal en la base de datos que posee la empresa, lo cual servirá de tener como referencia para próximos procesos de selección del personal que vayan acorde a su perfil profesional.	
Atentamente,	
Dep. Talento Humano	

Elaborado por: Silvia Gaibor.

Solicitud de empleo.

Todo aspirante deberá rellenar el formato solicitud de empleo, en este documento pedirá al aspirante que rellene gran parte de la información del currículum vitae para la validación de la información. Este documento le permite recopilar información necesaria sobre los aspirantes como:

Datos Personales: en este se detalla los nombres y apellidos del candidato, fecha de nacimiento y lugar, estado civil, domicilio toda información personal que sea necesaria para tener un referente de la persona reclutada.

Cuadro N° 20 Detalles datos personales.

 PDA PALMERAS DE LOS ANDES S. A.		
SOLICITUD DE EMPLEO		
Postula para:		
1. DATOS PERSONALES	Fecha / / Día Mes Año	
Apellidos: _____ Nombres: _____ Fecha de Nacimiento: Año:____ Mes:____ Día:____ Lugar de nacimiento: Provincia: _____ Cuidad: _____ Estado Civil: Soltero:____ Casado____ Viudo:____ Divorciado:____ Unión Libre:____ Numero de Hijo:____ Tipo de Sangre: _____ Dirección Domiciliaria: Provincia: _____ Cantón: _____ Barrio: _____ Sector: _____ Calles: _____ Teléfonos: Móvil: _____ Fijo: _____		
Cedula de Identidad: N° _____	Libreta Militar: N° _____	
Vive con: Sus Padres:____ Su Familia:____ Parientes:____ Solo:____ Nombres del Padre: _____ Nombres de la Madre: _____ Nombres Espos(a): Ocupación: Lugar y Fecha de Nacimiento: _____		
Nombres Hijos (as):	Ocupación	Lugar y Fecha de Nacimiento:
_____	_____	_____

Elaborado por: Silvia Gaibor.

Formación académica: se describe la preparación académica que tenga el aspirante con el título de estudio obtenido y año de preparación del mismo; también detalla el curso realizado y su tiempo de duración.

Cuadro N° 21 Formación académica.

2. FORMACIÓN ACADÉMICA				
Nivel	Establecimiento	Título	Desde	Hasta
Primaria				
Secundaria				
Superior				
Otros				
CURSOS REALIZADOS				
Institución	Tema/Área	Fecha	Duración	
Maneja paquetes multiusuarios de computación: Si:___ No:___		Por favor mencione cuales: _____		

Elaborado por: Silvia Gaibor.

Condiciones de la oferta: en este punto el candidato detalla su condición de poder laborar dentro de la empresa como se detalla a continuación:

Cuadro N° 22 Condiciones de la oferta.

3.- CONDICIONES DE LA OFERTA:		
Aspiración Salarial: _____	Posee automóvil: Si:___ No:___	Puede Cambiar su Residencia: Si:___ No:___

Elaborado por: Silvia Gaibor.

- **Aspiración salarial:** describe lo que el desearía percibir como salario en la organización.
- **Posee automóvil:** el poseer un automóvil sirve para tener en consideración la movilización del posible colaborador.

- **Puede cambiar su residencia:** esto selecciona el candidato si puede o no cambiar el lugar de domicilio, para luego tener en cuenta en un caso que la empresa requiera realizar un pase o cambio de colaboradores de la misma organización.

Experiencia laboral: este parámetro es muy importante porque se puede determinar el grado de desempeño profesional en determinada área del candidato.

Cuadro N° 23 Experiencia laboral.

4.- EXPERIENCIA LABORAL:					
Nombre Institución	Cargo	Desde	Hasta	Teléfono	Motivo de Salida

Elaborado por: Silvia Gaibor.

Referencias personales: brinda información de la persona y destaca las cualidades que posee el candidato, estas referencias personales deberán ser verificadas mediante una llamada para constatar lo emitido en la misma.

Cuadro N° 24 Referente personales.

5.- REFERENCIAS PERSONALES:				
Nombre	Cargo	Institución	Parentesco	Teléfono

Elaborado por: Silvia Gaibor.

Formato de entrevista.

Con este documento el aspirante se someterá a una serie de preguntas referente a su formación académica para profundizar a través del formato de entrevista validándolo con su currículum vitae previamente presentado. También permitirá comparar si el estilo personal del aspirante como actitud, motivaciones, personalidad, habilidades y experiencia, coincide con las expectativas del formato de descripción de cargos.

Cualidades: se evaluará característica que definan a la persona; estos parámetros serán valorados durante el desarrollo de la entrevista.

Cuadro N° 25 Detalles de la entrevista.

 PALMERAS DE LOS ANDES S. A. FORMATO DE ENTREVISTA					
Nombre del Aspirante:					
Puesto a cubrir:					
Departamento:					
Entrevistador:					
Califique cada indicador según la siguiente escala: 1 = Deficiente 2 = Buena 3= Muy buena 4= Excelente					
CUALIDADES	VARIABLES A EVALUAR	EXC	MB	B	DEF
Imagen Personal	Asiste puntualmente				
	Muestra cortesía e interés.				
	Su presentación Personal, aspecto físico				
Habilidades detectadas en la Entrevista	Capacidad de escucha				
	Expresar conceptos e ideas en forma clara.				
	Trabajo en Equipo				
	Seguridad y confianza				
Total Cualidades:					

Elaborado por: Silvia Gaibor.

Preguntas de entrevista: según para (Alles M. 2007) las preguntas abiertas inducen al entrevistado a explayarse sobre el tema y permitan obtener mucha información y evaluar otros aspectos de su desempeño: modalidad de expresión y relación, utilización del lenguaje, capacidad de síntesis, lógica de la exposición, expresión corporal, etc.

Cuadro N° 26 Pregunta de entrevista.

PREGUNTAS	OBSERVACIONES	EXC	MB	B	DEF
Preguntas Personales					
1.- Hábleme de usted					
2.- Cómo cree que le ven los demás					
3.- Cómo se relaciona con los demás					
4.- Cómo se enfrenta usted a los problemas					
5.- Le gusta trabajar en equipo					
Preguntas sobre Formación					
1.- Porqué decidió estudiar.....					
2.- Cree que su decisión fue acertada					
3.- Que fue lo que más le gustaba y lo que menos					
4.- Considera que su nivel de cualificación fue el adecuado					
5.- Le pareció provechoso los conocimientos del curso que hizo.....					
Preguntas sobre Experiencia Laboral					
1.- Que funciones realizaba en la empresa.....					
2.- Hábleme de sus jefes y compañeros anteriores					

3.- Qué opinión tiene del ambiente de trabajo de la misma					
4.-Por qué se marchó de la empresa.....					
Preguntas sobre el Puesto de Trabajo					
1.- Qué conoce de nuestra empresa					
2.- Por qué quiere trabajar con nosotros					
3.- Confía en su capacidad para desempeñar éste puesto					
4.- Qué es lo que más le interesa y lo que menos del puesto de trabajo					
5.- Qué espera del puesto					
Total Preguntas					

Elaborado por: Silvia Gaibor.

Total Puntaje: se analizará los resultados obtenidos de la entrevista, mediante interpretación expresada en el siguiente gráfico.

Cuadro N° 27 Total puntaje.

TOTAL PUNTAJE	
.....	
Firma del entrevistador	
Análisis de resultados - Total indicadores = 26 - Puntuación máxima = 104 - Puntuación obtenida= - Porcentaje =....%	Interpretación - 90-100% = competencia dominante. - 80 – 89% = competencia de alto nivel. - 70 – 79% = competencia de nivel promedio. - Menos de 69% = competencia con un nivel no adecuado para la posición.

Elaborado por: Silvia Gaibor.

Fórmula para el porcentaje obtenido: Puntaje obtenido por el 100%, resultado dividido por la puntuación máxima.

Prueba de conocimiento.

La finalidad de este formato prueba de selección es evaluar el potencial del aspirante por medio de la prueba técnica de acuerdo al perfil de cargos que realizara el jefe del área solicitante.

La prueba de razonamiento: se empleará para saber su grado de conocimiento y análisis.

Cuadro N° 28 Prueba de conocimiento.

	PALMERAS DE LOS ANDES S. A.
PRUEBA DE CONOCIMIENTO	
Nombre del Aspirante: _____	
Puesto al que Aplica: _____	
Instrucciones: La prueba consta de varios problemas y frente a cada uno de ellos cuatro posibles respuestas. Lo que debe hacer es buscar la respuesta correcta y marcarla. La calificación total de esta prueba es de 50 puntos. En la preguntas de razonamiento 5 puntos cada pregunta y en la práctica o técnica sobre 25 puntos que será responsabilidad por Jefe del Área Solicitante.	
RAZONAMIENTO	
1. ¿Cuántos metros de tela se podrán comprar con 150 dólares, si por cada 50 dólares nos dan 4 metros? a) 9 b) 12 c) 15 d) 60	
2. ¿Un equipo de Fútbol ha jugado 25 partidos y ganó 7 partidos más de los que perdió. Cuántos partidos ha ganado? a) 18 b) 9 c) 16 d) 7	
3. ¿Cuántas hojas de papel de 7 centímetros por 10 centímetros se podrá obtener de un pliego de papel que mide 21 por 30 centímetros? a) 34 b) 6 c) 3 d) 9	
4. ¿Si un metro de papel cuesta 10 centavos. Cuántos se tendrá que gastar para cubrir el techo de un cuarto de 15 metros de ancho por 16 metros de largo? a) 24,00 b) 3,10 c) 31,00 d) 6,20	
5. En la clasificación final de un torneo equitación. Rocío quedó primera, María ocupó el quinto puesto y Julia un lugar intermedio entre ambas. Si Ximena se clasificó en algún lugar delante de María y Lucía lo hizo inmediatamente después de Julia. ¿Quién quedó en segundo lugar? a) Rocío b) Ximena c) Julia d) María	

Elaborado por: Silvia Gaibor.

Calificación de técnicos: lo realizará el jefe de área solicitante para conocer el grado de conocimiento y destreza del aspirante; esta prueba será propuesta de acuerdo a requerimiento del puesto.

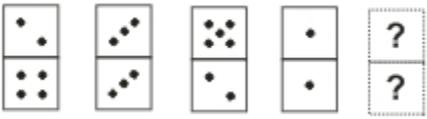
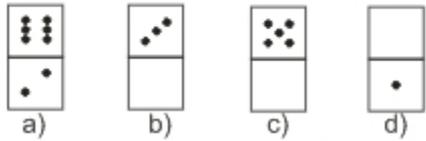
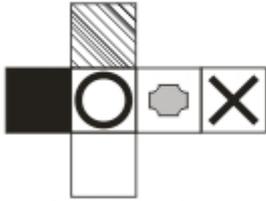
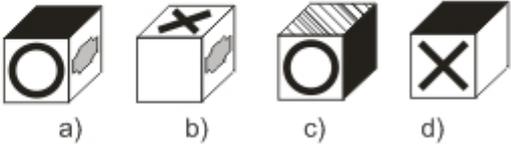
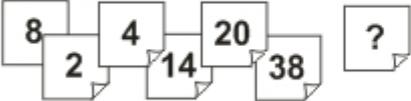
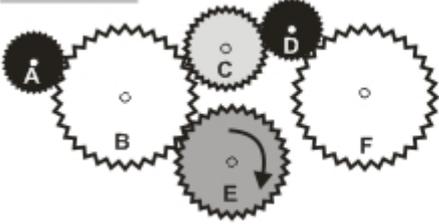
Cuadro N° 29 Calificación total.

Calificación de conocimiento:	_____
Calificación de técnicos:	_____
Calificación Total:	_____
Observaciones:.....	
.....	
.....	
Firma del Jefe de Área Solicitante	

Elaborado por: Silvia Gaibor.

Pruebas psicotécnicas: este instrumento sirve para evaluar la capacidad y aptitud de las competencias conductuales que tenga el aspirante.

Cuadro N° 30 Prueba psicotécnicos.

	PALMERAS DE LOS ANDES S. A.
PRUEBA PSICOTÉCNICOS	
Nombre del aspirante: _____	
Nombre del puesto que aplica: _____	
<p>Instrucciones: La prueba consta de varios problemas y frente a cada uno de ellos cuatro posibles respuestas; lo que debe hacer es buscar la respuesta correcta y marcarla. La calificación total de esta prueba es de 15 puntos, cada una tiene el puntaje de 3.75 puntos.</p>	
<p>1. DOMINÓS</p>  	
<p>2. VISIÓN ESPACIAL</p>  	
<p>3. SERIES NUMÉRICAS</p>  	
<p>4. MECÁNICOS</p>  <p>Giran al revés que "A":</p> <p>B, C, E C, F C, E, F B, D</p> <p>a) b) c) d)</p>	
Calificación total: _____	

Elaborado por: Silvia Gaibor.

Informe de calificación.

Este documento debe ser claro y comprensible que informará acerca de los aspectos valorado como: currículum vitae, entrevista y prueba de selección, con el objetivo de encontrar al aspirante competente para ocupar la vacante; El informe de calificación determina los resultados: diagnóstico, descripción y selección de la valoración de los proceso anteriormente aplicados, para quienes posteriormente tomen la última decisión objetiva para el candidato que ocupara el puesto de trabajo.

Cuadro N° 32 Descripción de informe de calificación.

 PDA PALMERAS DE LOS ANDES S. A.						
INFORME DE CALIFICACIÓN FINAL						
Puntaje Máximo Establecido:						
- Prueba de conocimiento 50 puntos.						
- Prueba de psicotécnico 15 puntos.						
- Entrevista 35 puntos.						
Total Puntaje Máximo 100 puntos.						
Puntaje Mínimo Aprobado 70 puntos.						
Nota: para la calificación de la entrevista obtendrá mediante, el porcentaje alcanzado por el puntaje establecido de la entrevista.						
N°	Nombre Candidato	Puntaje Otorgado				Calificación Total
		Currículum	Entrevista		Prueba psicotécnico	
			%	Puntaje		

Elaborado por: Silvia Gaibor.

Formato de inducción.

Para el nuevo colaborador es primordial hacerle conocer la filosofía y la historia de la empresa con el objetivo de adaptar al ambiente laboral que se maneja en la organización, para que se identifique y se comprometa con Palmeras de los Andes s.a., es así que se adjuntara con el formato de bienvenida, documentos que establezcan políticas, objetivos empresariales y demás recursos adecuados para el desarrollo de sus actividades.

Cuadro N° 33 Detalle de inducción.

 PALMERAS DE LOS ANDES S. A.			
INDUCCIÓN			
Fecha:			
DETALLES	RESPONSABLES	FIRMAS	OBSERVACIONES
Dar a conocer la historia de la empresa, la filosofía y políticas empresariales; brindar el documento de bienvenida, reglamento interno y toda información acerca de la empresa.	Jefe/Sub-Gerente de Talento Humano		
Brindar el reglamento de seguridad y salud de los trabajadores y mejoramiento del medio ambiente; para lograr prevenir accidentes, enfermedades profesionales y ambientarlo en su lugar de trabajo.	Jefe de Salud Ocupacional y Ambiente		
Dar a conocer la política empresarial, prever los objetivos, recursos y dar a saber las funciones esenciales para el desempeño del cargo	Jefe del Área Solicitante		

Elaborado por: Silvia Gaibor.

Formato de bienvenida.

Este documento es una herramienta de gran apoyo en la gestión del talento humano y para el proceso de la inducción, para lograr el cumplimiento del desarrollo organizacional con esta información ayudara integrar rápidamente al nuevo colaborador con la empresa; el objetivo del formato de bienvenida es adaptar al nuevo trabajador y hacerlo parte de Palmeras de los Andes s.a.

Cuadro N° 34 Descripción de formato bienvenida.

	PALMERAS DE LOS ANDES S. A. <hr/>
Quinindé, __ de ____ del 2014.	
¡Bienvenido!	
Quienes conforman Palmeras de los Andes s.a., le brindan un cordial y atento saludo, y seguros de poder trabajar usted y decirle BIENVENIDO, y desearle éxitos que en su permanencia en la empresa sea placentera y duradera con nosotros.	
Se adjuntara la documentación donde encontraras información sobre la empresa, como política y filosofía empresarial.	
No olvides revisar los documentos que le brindaran durante la inducción, que contienen información relevante de la empresa, asegúrate de preguntar cualquier inquietud que se te presente al Departamento de Talento Humano.	
Atentamente,	
Director de Plantación	

Elaborado por: Silvia Gaibor.

Base datos.

Es una herramienta donde se deberá almacenar información personales de los candidatos que no fueron seleccionados en los distintos procesos, esta base de datos es el archivo que servirá para próximas selección de personal, es un instrumento primordial además ayudara a optimizar recursos y garantizar oportunos reemplazo de vacante.

Cuadro N° 35 Detalle de la base de datos.

N°	Apellidos y Nombres	Estudios Formales	Conocimientos Adicionales	Experiencia	Aspiración Salariales

Elaborado por: Silvia Gaibor.

4.3.10. Desarrollo de los formatos y documentos a utilizar

Descripción del cargo: Asistente de talento humano.

Responsables de valoración:

- Director de Plantación.
- Jefe/Sub-gerente de talento humano.
- Jefe del área solicitante.

Cuadro N° 36 Formato de descripción de cargos.

 PALMERAS DE LOS ANDES S. A.					
DESCRIPCIÓN DE CARGO					
1.- Identificación del puesto					
Nombre del puesto: Asistente de talento humano					
Área: Administrativa					
Departamento: Talento Humano					
Reporta a: Jefe/Sub-gerente de talento humano					
Supervisa a:					
2.- Misión del puesto					
Ejecutar actividades de apoyo en el desarrollo del proceso de gestión del talento humano en la institución.					
N°	3.-Funciones del puesto	Puntuaciones de funciones			
		F (5)	CE (5)	COM (5)	Pje total
1	Ejecuta los cursos de capacitación y desarrollo para los colaboradores.	2	2	3	7
2	Genera plantillas de pagos de aportes, prestamos.	5	2	4	13
3	Elabora manuales internos para el manejo del personal.	1	4	4	17
4	Genera actas de finiquitos en el portal del ministerio de relaciones laborales.	3	5	4	23

5	Controla permisos de vacaciones, enfermedades.	3	3	4	15
6	Realiza cálculos de las horas extras y rol de pago.	3	4	4	19
7	Atiende a los colaboradores que soliciten vale de comisariato y medicina.	5	2	3	11
8	Realiza el control de asistencia.	5	5	4	25
9	Organiza y supervisa el proceso de reclutamiento, selección y del personal.	3	3	4	15
10	Atiende y da información que requieran los colaboradores.	5	3	3	14
11	Cumple y hace cumplir el reglamento interno.	5	5	3	20
12	Mantiene actualizada las carpetas de los trabajadores.	3	2	4	11
13	Escucha y atiende las inquietudes y solicitudes del personal, canalizándolas al Jefe/Sub-gerente de Talento Humano cuando este lo amerite.	5	3	4	17
14	Colabora con la empresa en eventos sociales	1	4	3	13
Dónde	F: Frecuencia de actividad CE: Consecuencia de Error o no aplicación de la función. COM: Complejidad de la Función.				
4.- Competencias del puesto					
N°	Funciones Esenciales	Relaciones Internas y Externas	Conocimiento	Competencias	
		Interfaz			
1	Realiza el control de asistencia.	Departamento de Talento Humano, Colaboradores.	Contabilidad, Computación	Habilidad analítica	
2	Genera actas de finiquitos en el portal del ministerio de relaciones laborales.	Ministerio de Relaciones Laborales	Ley del Código de Trabajo, Computación	Modalidad de contacto, Adaptación al cambio	

3	Cumple y hace cumplir el reglamento interno.	Colaboradores, Dirección de la plantación, Departamento de Talento Humano, Departamento de seguridad y salud ocupacional.	Gestión de Talento Humano, Reglamento interno, Ley del código de Trabajo, Seguridad, Salud Ocupacional.	Orientación de resultados, Liderazgo,
4	Realiza cálculos de las horas extras y rol de pago.	Ministerio de Relaciones Laborales, Contabilidad, Asistente de Talento Humano	Contabilidad, Ley del código de trabajo, Computación	Habilidad analítica,

5.- Requerimiento del puesto

Competencias	Requerimiento Selección	Requerimiento de Capacitación
Contabilidad	X	
Computación	X	
Ley del Código del Trabajo	X	X
Gestión de Desarrollo del Talento Humano	X	X
Seguridad, Salud y Ocupacional.	X	X
Habilidad analítica	X	X
Modalidad de contacto	X	
Adaptación al cambio	X	X
Orientación de resultados	X	X
Liderazgo	X	X

6.- Perfil del puesto

Instrucción Formal Requerida:

- **Nivel de Instrucción:** Superior
- **Título Requerido:** Administración de Empresas, Psicología o Ingeniería Industrial.
- **Área de conocimiento:** Administración, Ley del Código De Trabajo, Gestión de Desarrollo de Recursos Humanos y Seguridad, Salud Ocupacional.

Experiencia Laboral Requerida

- **Tiempo de Experiencia:** 2 años
- **Especificidad de la experiencia:** Gestión de Talento Humano, Diseño de procesos y estructuras organizacionales.

Elaborado por: Silvia Gaibor.

Cuadro N° 37 Formato de requerimiento de personal.

	PALMERAS DE LOS ANDES S. A.		
REQUERIMIENTO DE PERSONAL			
1.- INFORMACIÓN DE GENERAL			
Nombra del cargo requerido: <u>Asistente de Talento Humano</u> N° de vacante a cubrir: <u>1</u> Nombre del Jefe Inmediato: <u>Lorgio Maldonado</u> Cargo del Jefe Inmediato: <u>Jefe/Sub-gerente de Talento Humano</u>			
2.- ESPECIFICACIONES DE LA CONTRATACIÓN			
Tipo de reclutamiento	<input type="checkbox"/> Interno: Invitara candidatos únicamente que sean de la empresas <input checked="" type="checkbox"/> Externo: Participara candidatos interno y externos de la empresa.		
CONTRATACIÓN POR: <ul style="list-style-type: none"> • <input type="checkbox"/> Creación de Cargo _____ • <input type="checkbox"/> Reemplazo a: _____ • <input type="checkbox"/> Maternidad de: _____ • <input type="checkbox"/> Enfermedad de: _____ • <input type="checkbox"/> Vacaciones de: _____ • <input checked="" type="checkbox"/> Otro: <u>Renuncia del asistente anterior</u> 			
Tipo de Contrato: A prueba: <input type="checkbox"/> Por horas: <input type="checkbox"/> A plazo fijo: <input checked="" type="checkbox"/> Por tareas: <input type="checkbox"/> A tiempo indefinido: <input type="checkbox"/> A destajo: <input type="checkbox"/>	Otro Contrato: <i>(describir tipo de contrato y especificar su duración)</i> <table border="1"> <tr> <td>Tipo:</td> <td>Duración:</td> </tr> </table>	Tipo:	Duración:
Tipo:	Duración:		
3.- PERSONA QUE SOLICITA CUBRIR LA VACANTE			
FECHA: <u>01/diciembre/2014</u> NOMBRE DEL SOLICITANTE: <u>Lorgio Maldonado</u> FIRMA: 			

Fuente: Formato descripción de cargo

Elaborado por: Silvia Gaibor.

Una vez realizada la descripción de cargo donde detalla lo que deberá cumplir el aspirante para ser seleccionado; se procederá a llenar el formato de requerimiento de personal para su respectiva aprobación y especificación de la vacante.

Cuadro N° 38 Formato de convocatoria interna.



PALMERAS DE LOS ANDES S. A.

CONVOCATORIA INTERNA

El departamento de **_Talento Humano_** requiere personal para el cargo de:

Asistente de talento humano

Los aspirantes deben cumplir con los siguientes requisitos:

- Título de tercer nivel en Administración de Empresas, Psicología o Ingeniería Industrial.
- Conocimiento en Administración en general, Ley del Código De Trabajo, Gestión de Desarrollo de Recursos Humanos y Seguridad, Salud Ocupacional.
- Tiempo de Experiencia mínima de 2 años
- Especificidad de la experiencia en Gestión de Talento Humano, Diseño de procesos y estructuras organizacionales.

En caso que alguna persona desee ser parte de este proceso de reclutamiento de personal por favor dirigirse al Departamento de Talento Humano, luego de haber tratado el tema con su Jefe Inmediato.

Fuente: Formato descripción de cargo.

Elaborado por: Silvia Gaibor.

Ya una vez aprobado el formato del requerimiento de personal, se procede con el siguiente proceso la publicación de la convocatoria interna en caso el reclutamiento sea interno, la publicación será mediante correo electrónico o carteleras de la empresa para la visibilidad de todo los colaboradores que deseen postular ara la vacante.

Cuadro N° 39 Formato de convocatoria externa.



PALMERAS DE LOS ANDES S. A.

PRESTIGIOSA EMPRESA AGROINDUSTRIAL

“PALMERAS DE LOS ANDES S.A.”

REQUIERE CONTRATAR

___Asistente de Talento Humano___

Palmeras de los Andes s.a. dedicada al cultivo de semillas y proceso de extracción del aceite de fruta de palma africana, requiere contratar personal para el departamento de Talento Humano.

REQUISITOS:

- Título de tercer nivel en Administración de Empresas, Psicología o Ingeniería Industrial.
- Conocimiento en Administración en general, Ley del Código De Trabajo, Gestión de Desarrollo de Recursos Humanos y Seguridad, Salud Ocupacional.
- Tiempo de Experiencia mínima de 2 años.
- Especificidad de la experiencia en Gestión de Talento Humano, Diseño de procesos y estructuras organizacionales.

Interesado presentar carpetas con foto actualizada, en las instalaciones ubicadas en el Km. 200 vía Santo Domingo. Para mayor información comunicarse al teléfono 0999830272 ext: 6.

Fuente: Formato descripción de cargo.

Elaborado por: Silvia Gaibor.

Una vez aprobado el formato del requerimiento de personal, se procede con el siguiente proceso la publicación de la convocatoria externa en caso el reclutamiento sea externa, la publicación será mediante el periódico, la radio o la televisión de la localidad.

Cuadro N° 40 Formato de la carta de agradecimiento.



PALMERAS DE LOS ANDES S. A.

Quindé, _4_ de _diciembre_ del 2014.

Estimado (a) Silvia Gaibor:

Reciba un cordial saludo y atento saludo de quienes conformar Palmeras de los Andes s.a., se lamenta comunicarle que el proceso de selección de personal en el que usted participó ha concluido.

Se ha tomado la decisión de contratar a una persona con características muy distintas que usted posee; sin embargo se le comunica que obtuvo un excelente puntuación, se ha decidido conveniente almacenar su información personal en la base de datos que posee la empresa, lo cual servirá de tener como referencia para próximos procesos de selección del personal que vayan acorde a su perfil profesional.

Atentamente,

Dep. Talento Humano

Elaborado por: Silvia Gaibor.

A los aspirantes que no cumplan con dichos requisitos establecidos se les notificara vía telefónica o correo electrónico la carta de agradecimiento informándoles que el proceso ha concluido.

Cuadro N° 41 Formato de solicitud de empleo.

 PALMERAS DE LOS ANDES S. A.		
SOLICITUD DE EMPLEO		
Postula para: Asistente de Talento Humano		
1. DATOS PERSONALES		Fecha: 5 / 12 / 2014 / Día Mes Año
Apellidos: Gaibor Farias Nombres: Silvia Patricia Fecha de Nacimiento: Año: 1990_ Mes: junio_ Día: 9_ Lugar de nacimiento: Provincia: Esmeraldas_ Ciudad: Quinindé_ Estado Civil: Soltero: <input checked="" type="checkbox"/> _ Casado: <input type="checkbox"/> _ Viudo: <input type="checkbox"/> _ Divorciado: <input type="checkbox"/> _ Unión Libre: <input type="checkbox"/> _ Numero de Hijo: <input type="checkbox"/> _ Tipo de Sangre: <input type="checkbox"/> _ Dirección Domiciliaria: Provincia: Esmeraldas_ cantón: Quinindé_ barrio: Luz de América_ Sector: _____ calles: Vía. Santo Dgo._ Teléfonos: Móvil: 0989325606_ fijo: 062-736-505_		
Cedula de Identidad: N° 1722283676-6_		Libreta Militar: N° _____
Vive con: Sus Padres: <input checked="" type="checkbox"/> _ Su Familia: <input type="checkbox"/> _ Parientes: <input type="checkbox"/> _ Solo: <input type="checkbox"/> _ Nombres del Padre: Angel Gaibor _____ Nombres de la Madre: Angela Farias _____		
Nombres Esposo (a): _____	Ocupación: _____	Lugar y Fecha de Nacimiento: _____
Nombres Hijos (as): _____ _____ _____	Ocupación: _____ _____ _____	Lugar y Fecha de Nacimiento: _____ _____ _____

2. FORMACIÓN ACADÉMICA					
Nivel	Establecimiento	Titulo		Desde	Hasta
Primaria	Sagrado Corazón			1996	2002
Secundaria	Juan "XXIII"	Bachiller en Contabilidad		2002	2008
Superior	ESPOCH	Ing. Administración de Empresas		2008	2015
Otros					
CURSOS REALIZADOS					
Institución	Tema/Área	Fecha		Duración	
SECAP	Auxiliar en Contabilidad	Agosto 2010		3 meses	
ESPOCH	Liderazgo	Abril 2008		48 horas	
Maneja paquetes multiusuarios de computación: Si: <input checked="" type="checkbox"/> No: <input type="checkbox"/>			Por favor mencione cuales: _Microsoft Office_Excel_Word_____		
3. CONDICIONES DE LA OFERTA:					
Aspiración Salarial: _ \$ 425,00_____			Puede Cambiar su Residencia: Si: <input checked="" type="checkbox"/> No: <input type="checkbox"/>		
Posee automóvil: Si: <input type="checkbox"/> No: <input checked="" type="checkbox"/>					
4. EXPERIENCIA LABORAL:					
Nombre Institución	Cargo	Desde	Hasta	Teléfono	Motivo de Salida
Oficina Contable Sánchez	Asistente	Febrero 2014	Noviembre 2014	062738-769	Personal
5. REFERENCIAS PERSONALES:					
Nombre	Cargo	Institución	Parentesco	Teléfono	
Ing. Andrés Navarrete	Gerente Propietario	Calzado Daviandi	Amigo	0997757285	
Ing. José Sánchez	Gerente Propietario	Oficina Contable Sánchez	Amigo	062736-453	
Sra. Estefania Cruz	Jefe de Agencia	Marcimex-Quinindé	Amigo	062738-288	

Fuente: Formato descripción de cargo.

Elaborado por: Silvia Gaibor.

El Departamento de Talento Humano brindara el formato de solicitud de empleo aquellos aspirantes que cumplan con los requisitos establecidos en el formato de descripción de cargo; deberá llenar toda la información referente al currículum vitae para la validación.

Cuadro N° 42 Formato de la entrevista.

 PALMERAS DE LOS ANDES S. A.					
FORMATO DE ENTREVISTA					
Nombre del Aspirante:	Silvia Gaibor				
Puesto a cubrir:	Asistente de talento Humano				
Departamento:	Talento Humano				
Entrevistador:	Lorgio Maldonado				
<p>Califique cada indicador según la siguiente escala:</p> <p>1 = Deficiente</p> <p>2 = Buena</p> <p>3= Muy buena</p> <p>4= Excelente</p>					
CUALIDADES	VARIABLES A EVALUAR	EXC	MB	B	DE F
Imagen Personal	Asiste puntualmente a la entrevista.	X			
	Muestra cortesía e interés.	X			
	Presentación personal y aspecto físico.	X			
Habilidades detectadas en la Entrevista	Capacidad de escucha.		X		
	Expresión de conceptos e ideas en forma clara.			X	
	Trabajo en Equipo.	X			
	Seguridad y confianza.		X		
Total Cualidades:		24			
PREGUNTAS	OBSERVACIONES	EXC	MB	B	DE F
Preguntas Personales					
1.- Hábleme de usted		X			
2.- Cómo cree que le ven los demás			X		
3.- Cómo se relaciona				X	

con los demás					
4.- Cómo se enfrenta usted a los problemas		X			
5.- Le gusta trabajar en equipo			X		
Preguntas sobre Formación					
1.- Porqué decidió estudiar <u>Administración de Empresas.</u>		X			
2.- Cree que su decisión fue acertada			X		
3.- Que fue lo que más le gustaba y lo que menos				X	
4.- Considera que su nivel de cualificación fue el adecuado		X			
5.- Le pareció provechoso los conocimientos del curso que hizo <u>Gestión del Talento Humano</u>			X		
Preguntas sobre Experiencia Laboral					
1.- Que funciones realizaba en la empresa.....		X			
2.- Hábleme de sus jefes y compañeros anteriores		X			
3.- Qué opinión tiene del ambiente de trabajo de la misma		X			
4.-Por qué se marchó de la empresa.....			X		
Preguntas sobre el Puesto de Trabajo					
1.- Qué conoce de nuestra empresa		X			

2.- Por qué quiere trabajar con nosotros			X		
3.- Confía en su capacidad para desempeñar éste puesto				X	
4.- Qué es lo que más le interesa y lo que menos del puesto de trabajo		X			
5.- Qué espera del puesto			X		
Total Preguntas		63			
TOTAL PUNTAJE		87			
<p>.....</p> <p>Firma del entrevistador</p>					
<p>Análisis de resultados</p> <ul style="list-style-type: none"> - Total indicadores = 26 - Puntuación máxima = 104 - Puntuación obtenida= 87. - Porcentaje =....83,65%. 			<p>Interpretación</p> <ul style="list-style-type: none"> - 90-100% = competencia dominante. - 80 – 89% = competencia de alto nivel. - 70 – 79% = competencia de nivel promedio. - Menos de 69% = competencia con un nivel no adecuado para la posición. 		

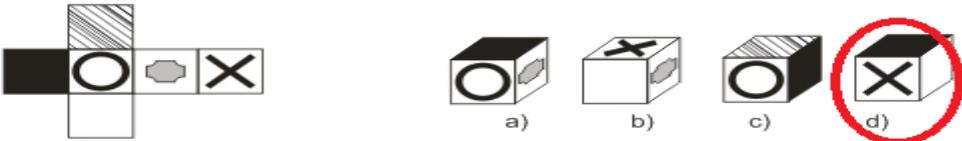
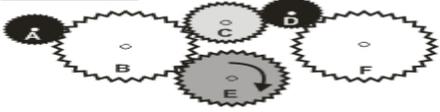
Elaborado por: Silvia Gaibor.

La entrevista servirá como filtro, para destacar a los aspirantes más que coincida con los requerimiento del cargo; se desarrollara en el Departamento de Talento Humano y Jefe del área solicitante, estará orientado a la validación de conocimiento, destreza y competencias que tenga el aspirante para cubrir la vacante, mediante el cumplimiento de requisitos y descripción del cargo.

Cuadro N° 43 Formato de prueba de selección.

	PALMERAS DE LOS ANDES S. A.
PRUEBA DE CONOCIMIENTO	
Nombre del Aspirante:	Silvia Gaibor
Nombre del Puesto al que Aplica:	Asistente de talento humano
<p>Instrucciones: La prueba consta de varios problemas y frente a cada uno de ellos cuatro posibles respuestas. Lo que debe hacer es buscar la respuesta correcta y marcarla.</p> <p>La calificación total de esta prueba es de 50 puntos. En la preguntas de razonamiento 5 puntos cada pregunta y en la práctica o técnica sobre 25 puntos que será responsabilidad por Jefe del Área Solicitante.</p>	
RAZONAMIENTO	
1. ¿Cuántos metros de tela se podrán comprar con 150 dólares, si por cada 50 dólares nos dan 4 metros?	
a) 9 b) 12 c) 15 d) 60	
2. ¿Un equipo de Fútbol ha jugado 25 partidos y ganó 7 partidos más de los que perdió. Cuántos partidos ha ganado?	
a) 18 b) 9 c) 16 d) 7	
3. ¿Cuántas hojas de papel de 7 centímetros por 10 centímetros se podrá obtener de un pliego de papel que mide 21 por 30 centímetros?	
a) 34 b) 6 c) 3 d) 9	
4. ¿Si un metro de papel cuesta 10 centavos. Cuántos se tendrá que gastar para cubrir el techo de un cuarto de 15 metros de ancho por 16 metros de largo?	
a) 24,00 b) 3,10 c) 31,00 d) 6,20	

Cuadro N° 44 Formato prueba psicotécnica.

	PALMERAS DE LOS ANDES S. A.
PRUEBA PSICOTÉCNICA	
Nombre del aspirante: ___Silvia Gaibor Farias_____	
Nombre del puesto que aplica: ___Asistente de Talento Humano_____	
Instrucciones: La prueba consta de varios problemas y frente a cada uno de ellos cuatro posibles respuestas; lo que debe hacer es buscar la respuesta correcta y marcarla. La calificación total de esta prueba es de 15 puntos cada una tiene el puntaje de 3.75 puntos.	
<p>1.</p> <p>DOMINÓS</p> 	
<p>2.</p> <p>VISIÓN ESPACIAL</p> 	
<p>3.</p> <p>SERIES NUMÉRICAS</p> 	
<p>4.</p> <p>MECÁNICOS</p>  <p>Giran al revés que "A":</p> <p>a) B, C, E b) C, F c) C, E, F d) B, D</p> <p>Option d) is circled in red.</p>	
Calificación Total: ___15 puntos_____	

Fuente: Departamento Talento Humano.
Elaborado por: Silvia Gaibor.

Y mediante la prueba de psicotécnico, se podrá evaluar los aspectos psicológicos que tengan los candidatos, que determinará la competencia conductual de la personal.

Cuadro N° 46 Formato del informe de calificaciones final.

 PALMERAS DE LOS ANDES S. A.						
INFORME DE CALIFICACIÓN FINAL						
Puntaje Máximo Establecido:						
- Prueba de conocimiento 50 puntos						
- Prueba de psicotécnica 15 puntos						
- Entrevista 35 puntos						
Total Puntaje Máximo 100 puntos						
Puntaje Mínimo Aprobado 70 puntos						
Nota: para la calificación de la entrevista obtendrá mediante, el porcentaje alcanzado por el puntaje establecido de la entrevista.						
N°	Nombre Candidato	Puntaje Otorgado				Calificación Total
		Prueba de conocimiento	Entrevista		Prueba psicotécnica	
			%	puntaje		
1	Silvia Patricia Gaibor Farias	45	83,65%	29,28	15	89,28

Fuente: Departamento Talento Humano.

Elaborado por: Silvia Gaibor

El Departamento de Talento Humano tiene bajo su responsabilidad de emitir el Formato del Informe de calificación final, este informe del proceso deberá estar enlistado los nombres completos de los aspirantes, en el orden de mayor puntuación.

Cuadro N° 47 Formato documento de bienvenida.



PALMERAS DE LOS ANDES S. A.

Quinindé, _10 de _diciembre_ del 2014.

¡Bienvenido!

Quienes conforman Palmeras de los Andes s.a., le brindan un cordial y atento saludo, y seguros de poder trabajar usted y decirle BIENVENIDO, y desearle éxitos que en su permanencia en la empresa sea placentera y duradera con nosotros.

Se adjuntara la documentación donde encontraras información sobre la empresa, como política y filosofía empresarial.

No olvides revisar los documentos que le brindaran durante la inducción, que contienen información relevante de la empresa, asegúrate de preguntar cualquier inquietud que se te presente al Departamento de Talento Humano.

Atentamente,

Director de Plantación.

Elaborado por: Silvia Gaibor.

Este documento de bienvenida lo entregara el Jefe/sub-gerente de Talento Humano, brindando al colaborador pertenencia hacia la empresa, lo ayudara a integrar rápidamente en su puesto de trabajo y trabajar de manera eficiente con alas funciones encomendadas.

Cuadro N° 48 Formato de inducción.

 PALMERAS DE LOS ANDES S. A.			
INFORME DE INDUCCIÓN			
Fecha: 10 de diciembre del 2014.			
DETALLES	RESPONSABLES	FIRMAS	OBSERVACIONES
Dar a conocer la historia de la empresa, la filosofía y políticas empresariales; brindar el documento de bienvenida, reglamento interno y toda información acerca de la empresa.	Jefe/Sub-Gerente de Talento Humano		
Brindar el reglamento de seguridad y salud de los trabajadores y mejoramiento del medio ambiente; para lograr prevenir accidentes, enfermedades profesionales y ambientarlo en su lugar de trabajo.	Jefe de Salud Ocupacional y Ambiente		
Dar a conocer la política empresarial, prever los objetivos, recursos y dar a saber las funciones esenciales para el desempeño del cargo.	Jefe del Área Solicitante		

Elaborado por: Silvia Gaibor.

El Departamento de Talento Humano con el área de Salud Ocupacional y Ambiente brindará la inducción a todo colaborador nuevo, prever del reglamento interno y toda documentación suficiente donde encontrara información acerca de Palmeras de los Andes s.a., como la filosofía y política empresarial con la finalidad de lograr ambientar al nuevo personal en su lugar de trabajo.

Cuadro N° 49 Formato de la base de datos.

N°	Apellidos y Nombres	Estudios Formales	Conocimientos Adicionales	Experiencia	Aspiración Salariales
172228367-6	Gaibor Farias Silvia Patricia	Ing. Administración de Empresas	Liderazgo/ Auxiliar en Contabilidad	Asistente Talento Humano	\$ 425,00

Elaborado por: Silvia Gaibor.

En la de datos el Departamento de Talento Humano realizará almacenamiento de información personal a todo candidato que no fue seleccionado, este archivo que servirá para próximos procesos brindado a la empresa la reducción de tiempo y dinero.

CONCLUSIONES.

- Existe la necesidad de diseñar un nuevo proceso de reclutamiento y selección de personal para Palmeras de los Andes s.a., como se puede observar en el grafico N°6 donde los encuestados manifestaron que un 48% han sido seleccionados por medio de recomendaciones, permitiendo que la contratación del personal no sea la adecuada, captando colaboradores con falta de compromiso y competencia para el cumplimiento y desarrollo organizacional.
- La investigación que se le realizó a los colaboradores se llegó a la conclusión que el Departamento de Talento Humano no emplea correctamente las herramientas y carece de documentación las misma que se pude observar en los gráficos N°8 y N°10 donde se obtuvo los siguientes resultados de un 68% que la entrevista de trabajo que se emplea en la empresa no es planificada y ni estructurada, y de un 60% de encuestados que durante la inducción no recibieron la información suficiente sobre las funciones a desempeñar en el cargo.
- El actual proceso no está bien definido y sin sistematizar, el 93% de los encuestados como se puede observar en el grafico N°13, manifestaron que es necesario la actualización de los documentos y proceso de reclutamiento y selección de personal.

RECOMENDACIONES.

- Se le recomienda al sub- gerente del talento humano de Palmeras de los Andes s.a. el diseño de un nuevo proceso de reclutamiento y selección del personal, que se considera el más adecuado de acuerdo a las necesidades de la empresa, de tal forma permita una adecuada gestión del personal y el desarrollo organizacional.
- Al Departamento de Talento Humano, se le sugiere la implementación permanente de la documentación del presente trabajo de investigación para la contratación del personal, con el objetivo de contar y promover colaborador competente y comprometido para la empresa, mediante la valoración de sus conocimientos y aptitudes de los aspirantes para el cubrimiento de la vacante, aplicando herramientas debidamente establecidas.
- Se sugiere dar a conocer a cada uno de los procesos y su respectiva documentación planteada en la gestión del talento humano del presente trabajo de investigación y aprovechar al máximo la información que éste proporciona para tomar decisiones objetiva mejora de la gestión talento humano.

BIBLIOGRAFÍA:

- Alles M. (2007). Dirección estratégica de RRHH: Gestión por competencias (2ª la reimp. ed.). Buenos Aires: Granica.
- Anzola S. (2002). Administración de Pequeñas Empresas (2ª ed.). México: McGraw-Hill.
- Bateman, & Snell. (2009). Administración. Liderazgo y colaboración en un mundo competitivo (8ª ed.). México: McGraw-Hill.
- Chiavenato I. (2001). Administración teoría, procesos y prácticas (3ª ed.). Bogotá: McGraw-Hill.
- Chiavenato I. (2004). Administración de Recursos Humano (5ª ed.). Bogotá: McGraw-Hill.
- Chiavenato I. (2009). Comportamiento organizacional: la dinámica del éxito en las organizaciones. (2ª ed.). México: McGraw-Hill.
- Chiavenato I. (2009). Gestión del Talento Humano (3ª ed.). México: McGraw-Hill.
- Dessler G. (2009). Administración de los Recursos Humanos (11ª ed.). México: Pearson Educación.
- Jones et al. (2010). Administración contemporánea (6ª ed.). México: McGraw-Hill.
- Milkovich, G., & Boudreau, J. (1994). Dirección y Administración de Recursos Humanos (6ª ed.). Buenos Aires: Addison-Wesley.
- Robbins, & De Cenzo. (2009). Fundamentos de Administración: Conceptos esenciales y aplicaciones (6ª ed.). México: Person Educación.
- Sherman , A., & bohlander, G. (1994). Administración de los Recursos Humanos (5ª ed.). México: Grupo Iberoamérica.
- Simon L., et al. (2007). Gestión de los Recursos Humanos (3ª ed.). Madrid: McGraw-Hill.

Stoner, J., & Freeman , E. (2010). Administración (6^a ed.). México: Prentice Hall Hispanoamericana S.A.

INTERNET:

Luciana G. (18 de junio de 2012). La importancia de la selección de personal. Recuperado el 28 de agosto de 2014, de <https://www.linkedin.com/groups/Selecci%C3%B3n-Personal-importancia-saber-elegir-4489230.S.125697362>

Ministerio de Relaciones Laborales. (01 de abril de 2011). Ley orgánica de servicio público "LOSEP". Recuperado el 16 de diciembre de 2014, de <http://www.relacioneslaborales.gob.ec/wp-content/uploads/downloads/2012/11/22-MRL-2012-RECLUTAMIENTO-Y-SELECCI%C3%93N-PROFESIONALES-DE-LA-SA.pdf>

Ministerio de Relaciones Laborales. (14 de mayo de 2012). Norma del subsistema de reclutamiento y selección de personal. Recuperado el 16 de diciembre de 2014, de www.relacioneslaborales.gob.ec/D:/Descargas/NORMA%202012.pdf

ANEXOS

Anexo N° 1 Encuesta a colaboradores.



ESCUELA SUPERIOR POLITÉCNICA DE CHIMBORAZO FACULTAD DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

"SABER PARA SER"

FORMULARIO DE ENCUESTA ESTA DIRIGIDO A LOS COLABORADORES DE LA EMPRESA PALMERAS DE LOS ANDES-QUININDE.

Objetivo: Diseñar un nuevo proceso de reclutamiento y selección para Palmera de los Andes. Con la información que se obtenga de esta encuesta, servirá como base para la elaboración del proceso de reclutamiento y selección de personal.

Instrucciones

Estimador colaborador.-

Sus respuestas son muy importantes para alcanzar nuestros objetivos.

MARQUE CON UNA X LA RESPUESTA SEGÚN SU CRITERIO PERSONAL

1) La filosofía de la empresa se basa en:

- Misión/Visión/Objetivos
- Plan Nacional del Buen Vivir
- Cuidado del medio ambiente

2) Como se selecciona al personal en la empresa por:

- Competencias
- Amistad
- Afinidad
- Reclutamiento interno
- Funciones que va a desempeñar

3) ¿Cuál considera usted que es el elemento fundamental para el éxito y desarrollo de la empresa?

- Material
- Dinero
- Maquinas
- Personas
- Información

4) La entrevista que se le realizó para la selección fue:

- Prueba de conocimiento
- Prueba de psicométrica
- Prueba de personalidad
- Simulación (role playing)

5) ¿Cuál fue la manera por la que usted fue reclutado para su puesto de trabajo?

- Solicitud de empleo
- Recomendación
- Anuncio en el periódico
- Traslado de puesto
- Internet

6) ¿Usted conoce las funciones que va a desempeñar?

- SI
- NO

7) **¿Considera usted que la entrevista de trabajo es planificada y estructurada?**

- SI

- NO

8) **¿Usted cuando fue seleccionado para laborar en la empresa le fue entregado la carta de bienvenida?**

- SI

- NO

9) **¿Durante la inducción recibió información sobre las funciones a desempeñar en el cargo?**

- SI

- NO

10) **¿Considera usted necesario para el Departamento de Talento Humano actualizar los documentos y el proceso de reclutamiento y selección del personal?**

- SI

- NO

¡GRACIAS POR SU COLABORACIÓN!

Anexo N° 2 Tabla de distribución Chi cuadrado X2.

v/p	0,001	0,0025	0,005	0,01	0,025	0,05	0,1	0,15	0,2	0,25	0,3	0,35	0,4	0,45	0,5
1	10,8274	9,1404	7,8794	6,6349	5,0239	3,8415	2,7055	2,0722	1,6424	1,3233	1,0742	0,8735	0,7083	0,5707	0,4549
2	13,8150	11,9827	10,5965	9,2104	7,3778	5,9915	4,6052	3,7942	3,2189	2,7726	2,4079	2,0996	1,8326	1,5970	1,3863
3	16,2660	14,3202	12,8381	11,3449	9,3484	7,8147	6,2514	5,3170	4,6416	4,1083	3,6649	3,2831	2,9462	2,6430	2,3660
4	18,4662	16,4238	14,8602	13,2767	11,1433	9,4877	7,7794	6,7449	5,9886	5,3853	4,8784	4,4377	4,0446	3,6871	3,3567
5	20,5147	18,3854	16,7496	15,0863	12,8325	11,0705	9,2363	8,1152	7,2893	6,6257	6,0644	5,5731	5,1319	4,7278	4,3515
6	22,4575	20,2491	18,5475	16,8119	14,4494	12,5916	10,6446	9,4461	8,5581	7,8408	7,2311	6,6948	6,2108	5,7652	5,3481
7	24,3213	22,0402	20,2777	18,4753	16,0128	14,0671	12,0170	10,7479	9,8032	9,0371	8,3834	7,8061	7,2832	6,8000	6,3458
8	26,1239	23,7742	21,9549	20,0902	17,5345	15,5073	13,3616	12,0271	11,0301	10,2189	9,5245	8,9094	8,3505	7,8325	7,3441
9	27,8767	25,4625	23,5893	21,6660	19,0228	16,9190	14,6837	13,2880	12,2421	11,3887	10,6564	10,0060	9,4136	8,8632	8,3428
10	29,5879	27,1119	25,1881	23,2093	20,4832	18,3070	15,9872	14,5339	13,4420	12,5489	11,7807	11,0971	10,4732	9,8922	9,3418
11	31,2635	28,7291	26,7569	24,7250	21,9200	19,6752	17,2750	15,7671	14,6314	13,7007	12,8987	12,1836	11,5298	10,9199	10,3410
12	32,9092	30,3182	28,2997	26,2170	23,3367	21,0261	18,5493	16,9893	15,8120	14,8454	14,0111	13,2661	12,5838	11,9463	11,3403
13	34,5274	31,8830	29,8193	27,6882	24,7356	22,3620	19,8119	18,2020	16,9848	15,9839	15,1187	14,3451	13,6356	12,9717	12,3398
14	36,1239	33,4262	31,3194	29,1412	26,1189	23,6848	21,0641	19,4062	18,1508	17,1169	16,2221	15,4209	14,6853	13,9961	13,3393
15	37,6978	34,9494	32,8015	30,5780	27,4884	24,9958	22,3071	20,6030	19,3107	18,2451	17,3217	16,4940	15,7332	15,0197	14,3389
16	39,2518	36,4555	34,2671	31,9999	28,8453	26,2962	23,5418	21,7931	20,4651	19,3689	18,4179	17,5646	16,7795	16,0425	15,3385
17	40,7911	37,9462	35,7184	33,4087	30,1910	27,5871	24,7690	22,9770	21,6146	20,4887	19,5110	18,6330	17,8244	17,0646	16,3382
18	42,3119	39,4220	37,1564	34,8052	31,5264	28,8693	25,9894	24,1555	22,7595	21,6049	20,6014	19,6993	18,8679	18,0860	17,3379
19	43,8194	40,8847	38,5821	36,1908	32,8523	30,1435	27,2036	25,3289	23,9004	22,7178	21,6891	20,7638	19,9102	19,1069	18,3376
20	45,3142	42,3358	39,9969	37,5663	34,1696	31,4104	28,4120	26,4976	25,0375	23,8277	22,7745	21,8265	20,9514	20,1272	19,3374
21	46,7963	43,7749	41,4009	38,9322	35,4789	32,6706	29,6151	27,6620	26,1711	24,9348	23,8578	22,8876	21,9915	21,1470	20,3372
22	48,2676	45,2041	42,7957	40,2894	36,7807	33,9245	30,8133	28,8224	27,3015	26,0393	24,9390	23,9473	23,0307	22,1663	21,3370
23	49,7276	46,6231	44,1814	41,6383	38,0756	35,1725	32,0069	29,9792	28,4288	27,1413	26,0184	25,0055	24,0689	23,1852	22,3369
24	51,1790	48,0336	45,5584	42,9798	39,3641	36,4150	33,1962	31,1325	29,5533	28,2412	27,0960	26,0625	25,1064	24,2037	23,3367
25	52,6187	49,4351	46,9280	44,3140	40,6465	37,6525	34,3816	32,2825	30,6752	29,3388	28,1719	27,1183	26,1430	25,2218	24,3366
26	54,0511	50,8291	48,2898	45,6416	41,9231	38,8851	35,5632	33,4295	31,7946	30,4346	29,2463	28,1730	27,1789	26,2395	25,3365
27	55,4751	52,2152	49,6450	46,9628	43,1945	40,1133	36,7412	34,5736	32,9117	31,5284	30,3193	29,2266	28,2141	27,2569	26,3363
28	56,8918	53,5939	50,9936	48,2782	44,4608	41,3372	37,9159	35,7150	34,0266	32,6205	31,3909	30,2791	29,2486	28,2740	27,3362
29	58,3006	54,9662	52,3355	49,5878	45,7223	42,5569	39,0875	36,8538	35,1394	33,7109	32,4612	31,3308	30,2825	29,2908	28,3361

Fuente: Internet

Anexo N° 3 Registro de personal anterior.

REGISTRO DE PERSONAL

código RHP02R02

Fecha :

EMPLEADO	DE LA SECCIÓN		
ASUNTO	DETALLE		
<input type="checkbox"/> Ingreso <input type="checkbox"/> Separación <input type="checkbox"/> Vacaciones <input type="checkbox"/> Amonestación <input type="checkbox"/> Multa <input type="checkbox"/> Sueldo <input type="checkbox"/> Préstamo <input type="checkbox"/> Anticipo <input type="checkbox"/> Otros <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/>			
Visto Bueno	RECIBIDO	APROBADO	
Jefe de Recursos Humanos	Gerente o Jefe Inmediato	Fecha:	GERENCIA GENERAL

Anexo N° 4 Contrato de trabajo.

CONTRATO DE TRABAJO

Conste por el presente instrumento, el contrato de trabajo eventual que celebran, por una parte, la Compañía PALMERAS DE LOS ANDES S. A., representada por su Gerente General el Señor GUTT BRANDWYN SALOMÓN, a quien en adelante se le denominará la Compañía, y, por otra parte el señor ROGEL MACAS SANTOS FRANKLIN, con cédula de ciudadanía n° 0802126268 a quien en adelante se llamará el Empleado, quienes libre y voluntariamente convienen en celebrar el presente contrato de trabajo contenido en las siguientes cláusulas:

PRIMERA.- ANTECEDENTES: PALMERAS DE LOS ANDES S. A., por circunstancia de los incrementos de trabajo requiere de personal eventual y por tal razón el señor ROGEL MACAS SANTOS FRANKLIN, ha presentado una solicitud de trabajo a la Compañía, la cual ha sido considerada favorablemente en razón de lo cual se procede a celebrar el presente contrato.

SEGUNDA.- OBJETO: Con tales antecedentes y únicamente con el propósito de atender el incremento de trabajo, motivo de una mayor demanda de servicios, las partes proceden a celebrar este contrato de carácter eventual sujeto a lo previsto en el Art. 170 del Código de Trabajo Vigente, acorde con el numeral tercero del Art. 169; consecuentemente el trabajador desempeñará las labores de PORTERO sin perjuicio de lo cual podrá ejecutar otras labores afines a la naturaleza de sus funciones, para lo cual el Empleado deja constancia de su aceptación y consentimiento.

TERCERA.- SON OBLIGACIONES DEL EMPLEADO:

Además de las contenidas en el Código de Trabajo, son obligaciones especiales del Empleado:

- Cumplir y someterse a las normas, procedimientos, reglamentos y disposiciones vigentes en la Compañía y que en adelante se expidiesen;
 - Presentar sus servicios sin limitaciones de tiempo ni de horario, en los casos de urgencia que se presentarán, en lo cual las partes acuerdan y el Empleado consiente en forma expresa;
 - Cuidar y mantener en debida forma los bienes, documentos, útiles, etc. que le fueren entregados para la ejecución de sus labores o estuvieren a su cuidado, responsabilizándose por aquellos daños que no provengan de su uso normal, y de las pérdidas o deterioro de los bienes, cuyos valores le serán deducidos de sus haberes, previa la correspondiente comprobación; y;
 - El Empleado se compromete a guardar reserva y abstenerse de suministrar toda información técnica, comercial o de fabricación que en razón de su servicio, llegare a su conocimiento y no podrá copiarlo o reproducirlo; además, no podrá desarrollar a título propio o de terceros, la misma actividad de su empleador.
- En conformidad a lo que establecen los artículos 45 literal e) y h) del Código del Trabajo y el artículo 16 de la Ley de la Propiedad Intelectual, el Empleado declara que aquellas obras, estudios, descubrimientos científicos, programas y en general el desarrollo y creación intelectual efectuado o que efectuare en razón de la relación contractual que mantiene con la empresa, quedará en beneficio de la compañía. Consecuentemente en el evento de incumplimiento de esta cláusula, el empleado por la modalidad especial del presente contrato que contempla el Art. 316 capítulo IV del Código del Trabajo Vigente, responderá los daños y perjuicios que ocasione a la compañía y será motivo suficiente para la terminación inmediata de la relación laboral sin necesidad de visto bueno del Inspector del Trabajo, como incluso lo expresa el Art. 169 numeral 1 y 2 del Código Laboral, lo cual convienen, declaran y aceptan expresamente las partes contratantes.

CUARTA.- REMUNERACIÓN:

Por los servicios personales que preste el Empleado, la Compañía le pagará la suma de USD 146.32 (CIENTO CUARENTA Y SEIS DOLARES CON TREINTA Y DOS CENTAVOS) mensuales así como las demás prestaciones sociales establecidas por la Ley.

Las partes contratantes en forma expresa estipulan que todos los aumentos y revisiones salariales que haga el empleador en forma voluntaria e individual, durante la vigencia de este Contrato de Trabajo, serán imputables a cualquier aumento o revisión salarial que ponga en vigencia el Poder Público durante el mismo lapso, y en cualquier forma en que lo haga.

De la remuneración del trabajador se deducirán los valores correspondientes a aportes personales al IESS e Impuesto a la Renta, requiriéndose para cualquier otro descuento autorización expresa del Empleado u orden de Juez o Autoridad Competente, salvo en el caso del literal e) de la cláusula anterior.

En el evento de que en el futuro el Poder Público disponga y ponga en práctica una reforma al Régimen Monetario actual por la cual se establezca una nueva moneda distinta al dólar de los Estados Unidos de Norteamérica, los comparecientes libre y voluntariamente convienen en que el pago de Remuneración que consta pactado en el Contrato de Trabajo o aquel que por esa relación contractual o Régimen Monetario actual se encuentre percibiendo la parte contratada al momento de producirse el evento expuesto antes, será aquel valor que resulte de la conversión que fije el Gobierno Nacional entre el Dólar de los Estados Unidos de Norteamérica con relación a la nueva moneda establecida, de manera que el pago así acordado quedará vigente de ahí en adelante reconociéndose al futuro solo la nueva moneda de uso legal, sin necesidad de pacto o requisito adicional.

Los sobre tiempos que se llegare a trabajar le serán pagados con los recargos de ley, sin embargo cuando se trabaje jornadas nocturnas, el trabajador percibirá únicamente el aumento del 25% correspondiente a la jornada nocturna.

QUINTA.- LUGAR DE TRABAJO:

El lugar de trabajo será en el cantón QUININDE, u otro cualquiera que sus superiores le asignaren, para lo cual el Empleado deja constancia de su aceptación y consentimiento.

SEXTA.- PLAZO:

Como se deja manifestado antes, el presente es un contrato de carácter eventual, que está relacionado necesariamente con el incremento de labores por mayor demanda de servicios. Este contrato no excederá del plazo máximo de 180 DIAS. En el caso de que dentro de dicho lapso disminuyan las necesidades de personal por la naturaleza de las labores contratadas, el contrato eventual concluirá sin necesidad de desahucio ni otra formalidad y según lo previsto en el Art. 170 del Código de Trabajo Vigente, acorde con el numeral tercero del Art. 169 del mismo Cuerpo Legal, por lo tanto, no podrá alegarse despido intempestivo ni habrá lugar al pago de indemnización alguna.

En todo caso se aclara que, por su naturaleza, este contrato no está sujeto a garantía especial de estabilidad que no sea la aquí estipulada.

Para constancia firman este instrumento en QUININDE, el 8 de Noviembre de 2004, ante el señor Inspector del Trabajo que lo certifica.

LA COMPAÑÍA

EL EMPLEADO

GUTT BRANDWYN SALOMON
C.C.: 1704377249

ROGEL MACAS SANTOS FRANKLIN
C.C.: 0802126268

EL INSPECTOR DEL TRABAJO

Fuente: Departamento de Talento Humano.

Anexo N° 5 Ficha de identidad personal.

FICHA DE IDENTIDAD PERSONAL N° de Registro _____

Apellido Paterno _____ Apellido Materno _____ Nombres _____

Cédula de Identidad N° _____ Cédula Militar N° _____ IESS N° _____

Fecha de nacimiento _____ de _____ de _____ en _____
Día Mes Año Ciudad

Provincia _____ País _____ Nacionalidad _____

Domicilio _____ Teléfono _____

Estado Civil: _____

Con las siguientes personas a su cargo:

NOMBRE	FECHA DE NACIMIENTO	PARENTESCO	NOMBRE	FECHA DE NACIMIENTO	PARENTESCO

Lee _____ Escribe _____

Detalles sobre la Instrucción:

NIVEL	AÑOS CURSADOS	TÍTULO	LUGAR

Otros conocimientos y/o habilidades: _____

Profesión u Oficio Habitual _____ Registro Profesional N° _____

Si ha trabajado anteriormente en la Compañía, indique en calidad de que, durante cuanto tiempo y el motivo de su separación: _____

ANTECEDENTES DE LOS PUESTOS ANTERIORES

ENTRADAS		SALIDAS		OCUPACION	NOMBRE DEL EMPLEADOR	DIRECCION	MOTIVO SALIDA
DIA	MES	AÑO	DIA				

Demás antecedentes: _____

REFERENCIAS PERSONALES

NOMBRE	DIRECCION	TELEFONO	OCUPACION

En caso de accidente Notifique a:

Nombre _____ Dirección _____

Teléfono: _____ Parentesco: _____

Lugar y fecha _____ a _____ de _____ de 20_____

Fuente: Departamento de Talento Humano.

Anexo N° 6 Anexo Fotografías.



