



UNIVERSIDAD POLITÉCNICA SALESIANA

SEDE GUAYAQUIL

CARRERA DE PSICOLOGÍA

**SISTEMATIZACIÓN DE LA EXPERIENCIA:
DIAGNÓSTICO Y DISEÑO DE UN PLAN DE MEJORA EN LOS PROCESOS DE SELECCIÓN
DE PERSONAL DEL DEPARTAMENTO DE RECURSOS HUMANOS EN LA EMPRESA GISIS
S.A EN EL AÑO 2023**

Trabajo de titulación previo a la obtención del
Título de **Licenciada en Psicología**

AUTORA:

LORENA STEFFANIA GAME PRADO

TUTORA:

PSI. IND. RUTH ESTER CALLE CABEZAS

**Guayaquil - Ecuador
2023**

**CERTIFICADO DE RESPONSABILIDAD Y AUTORÍA DEL TRABAJO DE
TITULACIÓN**

Yo, **Lorena Steffania Game Prado** con documento de identificación N°
0940600976 manifiesto que:

Soy la autora y responsable del presente trabajo; y, autorizo a que sin fines de lucro la Universidad Politécnica Salesiana pueda usar, difundir, reproducir o publicar de manera total o parcial el presente trabajo de titulación.

Guayaquil, jueves 31 de agosto del 2023

Atentamente,



Lorena Steffania Game Prado
0940600976

**CERTIFICADO DE CESIÓN DE DERECHOS DE AUTOR DEL TRABAJO DE
TITULACIÓN A LA UNIVERSIDAD POLITÉCNICA SALESIANA**

Yo, **Lorena Steffania Game Prado** con documento de identificación No. **0940600976**, expreso mi voluntad y por medio del presente documento cedo a la Universidad Politécnica Salesiana la titularidad sobre los derechos patrimoniales en virtud de que soy autor de la **Sistematización de experiencias: "Diagnóstico y diseño de un plan de mejora en los procesos de selección de personal del departamento de recursos humanos en la empresa GISIS S.A en el año 2023"**, el cual ha sido desarrollado para optar por el título de: **Licenciada en Psicología** en la Universidad Politécnica Salesiana, quedando la Universidad facultada para ejercer plenamente los derechos cedidos anteriormente.

En concordancia con lo manifestado, suscribo este documento en el momento que hago la entrega del trabajo final en formato digital a la Biblioteca de la Universidad Politécnica Salesiana.

Guayaquil, jueves 31 de agosto del 2023

Atentamente,



Lorena Steffania Game Prado
0940600976

CERTIFICADO DE DIRECCIÓN DEL TRABAJO DE TITULACIÓN

Yo, **Ruth Ester Calle Cabezas** con documento de identificación N° **0913776738** docente de la **Universidad Politécnica Salesiana** declaro que bajo mi tutoría fue desarrollado el trabajo de titulación **SISTEMATIZACIÓN DE EXPERIENCIA: DIAGNOSTICO Y DISEÑO DE UN PLAN DE MEJORA EN LOS PROCESOS DE SELECCIÓN DE PERSONAL DEL DEPARTAMENTO DE RECURSOS HUMANOS EN LA EMPRESA GISIS S.A EN EL AÑO 2023**, realizado por **Lorena Steffania Game Prado** con documento de identificación N° **0940600976** obteniendo como resultado final el trabajo de titulación bajo la opción **Sistematización de experiencias y/o prácticas de intervención** que cumple con todos los requisitos determinados por la Universidad Politécnica Salesiana.

Guayaquil, jueves 31 de agosto del 2023

Atentamente,


Ruth Ester Calle Cabezas
0913776738

Dedicatoria y Agradecimiento

A mis padres por acompañarme durante toda mi etapa de estudiante, por animarme a continuar pese a estar lejos de casa, por levantarse junto conmigo cuando sentía que ya no podía avanzar, por darme su mano y sus abrazos que reconfortan, se la dedico a ellos y agradezco todo el esfuerzo que hay detrás de este título, los quiero y este logro también es de ustedes.

A mis hermanos, quiero que sepan que dentro de unos años me gustaría verlos preparándose para su carrera profesional, y tengan la seguridad que los voy a apoyar, ver como Mathias apenas empieza todo un recorrido, y lo que le espera me llena de orgullo, al igual que Bryan que también está próximo a culminar una etapa de estudio más que sin duda lo hará crecer y seguir forjando su futuro, hermanos, esto también es para ustedes.

A mi Profesor Fabricio Escorza, sin duda alguna un gran profesional docente de la universidad, agradezco tanto sus enseñanzas, su guía y acompañamiento al inicio de mis primeras pasantías en una empresa, reconozco todo el apoyo, la paciencia, la escucha y los consejos recibidos de su parte.

Una persona más, pero no menos importante, me la dedico a mí misma porque yo mejor que nadie sé todo el esfuerzo que me ha costado el llegar acá, cuantas horas de estudio, dedicación y disciplina puestas en este trabajo y en toda mi carrera, solo yo conozco todas las situaciones que me ha tocado enfrentar, y culminar este trabajo demuestra que ha valido la pena cada sacrificio, y aunque el camino no ha sido fácil, me siento orgullosa del avance que he tenido, está claro que solo los valientes llegan a la meta. ¡Y esta es mi meta!

Resumen

La presente sistematización de experiencias surge del aprendizaje adquirido en la práctica académica y profesional, el abordaje de esta investigación nos va a permitir conocer los elementos teóricamente expuestos en clases y enfocarlos ya en la praxis organizacional, identificando las diversas vivencias dentro del periodo de pasantías en una empresa, así mismo, al sistematizar esta experiencia se pretende comunicar los conocimientos y aprendizajes significativos a lo largo de la intervención, es interesante la complejidad que tiene cada proceso visto en la praxis, habitualmente la practica organizacional se da como una oportunidad de crecimiento personal y profesional para el estudiante en formación, debido a que existe mayor comprensión de temas teóricos y hay una orientación diferente hacia el futuro.

Ahora bien, a partir de la práctica, se presenta el sistematizar esta experiencia en el diagnóstico y diseño de un plan de mejora enfocado en los procesos de selección de personal en el que se hará una revisión de políticas, procesos y procedimientos con el fin de optimar las futuras contrataciones en los tiempos establecidos por la organización, este surge con respecto a la identificación de necesidades que hay en la empresa al abordar el proceso de reclutamiento y selección de personal, el conflicto se presenta por diversos síntomas, entre ellos: tardanza en cerrar los procesos de selección, nuevas vacantes, candidatos no aptos, algunos de estos síntomas descritos se vuelven una problemática al momento de seleccionar al candidato idóneo para un puesto, además, cada semana llegan nuevas requisiciones de personal administrativo y operativo, al punto de tener hasta 40 procesos de selección por mes, es por ello que, por la demanda de procesos de selección no se logra cumplir con los tiempos de contratación ocasionando que los procesos se sigan retrasando, y a su vez los departamentos no tengan el personal completo para el cumplimiento de las operaciones requeridas en el área. En tal sentido, es importante el diseño

de un plan de mejora para asegurarnos que todos los reclutadores cumplan con las especificaciones de los procesos de selección acorde a la política, procesos y procedimientos al momento de realizar selección de personal, de este modo obtener un mayor seguimiento a los procesos que están abiertos y presentar avances de estos al cliente interno.

Palabras claves: reclutamiento, selección de personal, experiencia, aprendizaje significativo.

Abstract

The present systematization of experiences arises from the learning acquired in academic and professional practice, the approach of this research will allow us to know the elements theoretically exposed in classes and focus them on organizational praxis, identifying the various experiences within the period of internships in Likewise, by systematizing this experience, a company intends to communicate significant knowledge and learning throughout the intervention. The complexity of each process seen in practice is interesting. Organizational practice is usually given as an opportunity for personal growth. and professional for the student in training because there is a greater understanding of theoretical issues and there is a different orientation towards the future.

However, from practice, it is presented to systematize this experience in the diagnosis and design of an improvement plan focused on personnel selection processes in which a review of policies, processes and procedures will be made in order to optimize future hiring in the times established by the organization, this arises with respect to the identification of needs that exist in the company when addressing the process of recruitment and selection of personnel, the conflict is presented by various symptoms, including: delay in closing the selection processes, new vacancies, unsuitable candidates, some of these symptoms described become a problem when

selecting the ideal candidate for a position, in addition, new requisitions for administrative and operational personnel arrive every week, to the point of having up to 40 selection processes per month, which is why, due to the demand for selection processes, it is not possible to meet the contracting times, causing the processes to continue to be delayed, and in turn the departments do not have the personnel complete for the fulfillment of the operations required in the area. In this sense, it is important to design an improvement plan to ensure that all recruiters comply with the specifications of the selection processes in accordance with the policy, processes and procedures when selecting personnel, in this way obtaining a greater Follow up on the processes that are open and present progress of these to the internal client.

Keywords: recruitment, personnel selection, experience, significant learning.

Tabla de contenido

1.	Primera Parte.....	14
2.	Datos informativos del proyecto.....	14
3.	Objetivos de la sistematización.....	15
	3.1 Objetivo General.....	16
	3.2 Objetivos Específicos.....	16
4.	Eje de la intervención o investigación.....	17
	4.1 Fase 1: Actores directos e indirectos del proceso de desarrollo.....	18
	4.2 Fase 2: La situación inicial y sus elementos de contexto.....	19
	4.3 Fase 3: El proceso de intervención y sus elementos de contexto.....	20
5.	Objeto de la sistematización.....	23
6.	Metodología.....	25
7.	Preguntas Claves.....	26
8.	Organización y procesamiento de la información.....	27
	8.1 Reclutamiento Interno y externo.....	29
	8.2 Selección de personal	31
	8.3 Primer Filtro de selección – Revisión de Hojas de vida.....	31
	8.4 Entrevista de Selección.....	32
	8.5 Prueba Psicométrica.....	34
	8.6 Exámenes Médicos.....	41
	8.7 Vinculación Laboral – Contratación.....	42
9.	Análisis de la información.....	43

10.	Segunda Parte.....	44
11.	Justificación.....	44
12.	Caracterización de los beneficiarios.....	45
46.	Interpretación.....	46
14.	Principales logros del aprendizaje.....	48
15.	Conclusiones.....	50
16.	Recomendaciones.....	51
17.	Referencias.....	53
18.	Anexos	55

Índice de Tablas

Tabla 1 Diseño del plan de mejora.....	21
Tabla 2 Principales diferencias entre el reclutamiento interno y externo.....	31
Tabla 3 Resultados generales de pruebas psicométricas, test Valanti y Wonderlic.....	40

Índice de figuras

Figura 1 Ubicación Geográfica de la planta de producción de Skretting Km 4.5 vía Duran Tambo.....	15
Figura 2 Ubicación Geográfica de la planta de producción de Skretting Km 6.5 vía Duran Tambo.....	15
Figura 3 Publicación de vacantes en el sistema interno de workday	28
Figura 4 Extracto de informe de pruebas psicométricas	35
Figura 5 Resultados de Psicometría según informe presentado por la Psicóloga.....	36
Figura 6 Criterios Prueba Wonderlic	37
Figura 7 Resultados de prueba Valanti	38
Figura 8 Gráfico de los resultados de la prueba Valanti	39
Figura 9 Consideraciones prueba Valanti	39

Indice de Anexos

Anexo 1. Formato del paso a paso de los procesos de selección.....	55
Anexo 2. Formato de entrevista por competencias.....	57
Anexo 3. Formato de Requerimiento de personal.....	58
Anexo 4. Formato de Verificación de referencias laborales.....	60
Anexo 5. Indicadores de Selección	61
Anexo 6. Formato de Descriptivo de Cargo.....	63
Anexo 7. Informe de pruebas psicométricas.....	64
Anexo 8. Verificación de Ingreso del personal.....	65
Anexo 9. Política de Selección	66
Anexo 10. Modelo de Formulario de encuesta	70
Anexo 11. Listado de documentos solicitados para el ingreso.....	72
Anexo 12. Documento de Confidencialidad.....	73

1. Primera Parte

2. Datos informativos del proyecto

a) Nombre de la práctica de intervención o investigación:

Sistematización de la experiencia: Diagnóstico y diseño de un plan de mejora en los procesos de selección de personal del departamento de recursos humanos de la empresa Skretting en el año 2023.

b) Nombre de la institución o grupo de investigación:

Esta sistematización de experiencia se ejecutó en la empresa Gisis S.A. – Skretting, ubicada en la ciudad de Duran, en el km 6,5 y 4,5 vía Duran, Tambo.

c) Tema que aborda la experiencia:

Esta sistematización de experiencia está enfocada dentro de la rama de psicología organizacional, centralmente en la práctica en una empresa en el área de recursos humanos con énfasis en el subsistema de reclutamiento y selección de personal.

d) Localización:

La empresa consta de 3 plantas de producción, todas ubicadas en la ciudad de Duran, 2 de ellas se encuentran en Km 4.5 vía Duran – Tambo el ingreso a esta planta es entre Gráficas Senefelder y Plaza Shiva, ingresa hasta el final de la calle a la izquierda. Por otro lado, la 3 planta de producción está ubicada en el km 6.5 vía Durán – Tambo, el ingreso es por el redondel, tomando vía a la zona industrial, ingresa largo hasta ver como referencia la empresa promariscos, luego gira a la izquierda. En la figura 1 se puede visualizar la ubicación de ambas plantas de la empresa Skretting.

Figura 1

Ubicación Geográfica de la planta de producción de Skretting Km 4.5 vía Duran Tambo



Nota: Esta imagen muestra la ubicación de la planta de producción km 4,5 de la compañía GISIS S.A – Skretting. Tomado de Google Maps (2023)

Figura 2

Ubicación Geográfica de la planta de producción de Skretting Km 6.5 vía Duran Tambo



Nota: Esta imagen muestra la ubicación de la planta de producción km 6,5 de la compañía GISIS S.A – Skretting. Tomado de Google Maps (2023)

3. Objetivos de la sistematización

3.1 Objetivo General:

- Establecer un plan de mejora para los procesos de selección, mediante la revisión de políticas, formatos, procesos y procedimientos que ayuden a optimar las futuras contrataciones en los tiempos establecidos.

3.2 Objetivos Específicos:

- Analizar las políticas, procesos y procedimientos de la selección de personal para un mayor seguimiento de todos los pasos a seguir para concluir con éxito la contratación de los cargos que se encuentran vigentes.

- Diseñar el plan de mejora de procesos de selección para lograr que los indicadores de gestión de selección tengan un buen término y cumplir con los tiempos establecidos para la contratación.

4. Eje de la intervención o investigación

De acuerdo con el autor Acosta (2005), el eje de la sistematización es uno de los primeros pasos para facilitar el orden de las experiencias que se quiere dar a conocer, ya que nos va a permitir centrar en lo que se quiere presentar, este eje brinda una orientación adecuada de toda la experiencia a sistematizar. (p.13)

En esta perspectiva y respondiendo a las preguntas del autor Acosta (2005) “¿Por qué se quiere sistematizar esta experiencia y no otra?” es importante sistematizar esta experiencia debido a que hablar de procesos de selección en una empresa como Skretting perteneciendo a una multinacional (Nutreco) el hacer selección se convierte en un reto, y un gran aprendizaje que es necesario compartir con los demás, esto por la demanda de los procesos que se manejan en la organización, ya que, al ser la empresa líder en consumo de balanceados para camarones, se debe contar con un equipo altamente profesional para los distintos cargos operativos y administrativos, de igual manera, la transparencia que debe existir en los procesos de selección y la importancia de tener al candidato idóneo para un puesto, también está el hecho de lo complicado que se vuelve para el reclutador la búsqueda de talentos que requiere la empresa, claro está que frente a cualquier organización es importante una buena selección de personal, sin embargo, he tenido la oportunidad de aprender de esta vivencia y conocer sobre cada proceso y validar funciones de ciertos cargos para una correcta búsqueda, es por ello que se requiere sistematizar esta experiencia porque el estar en esta empresa, ha sido una escuela de formación para mí futuro profesional y sobre todo por todo el aprendizaje que me ha dejado el área de recursos humanos en el subsistema de reclutamiento y selección.

“¿Cuál será el enfoque central, el hilo conductor que atraviese el análisis de toda la experiencia?”. El enfoque central de esta sistematización de experiencias, y aquel aspecto base

que es de interés al sistematizar está inmerso en los procesos de selección de personal que se manejan en la organización, es decir, esta experiencia está relacionada a un aprendizaje significativo en realizar selección de personal, sin embargo, hablar de selección de personal es muy amplio, es por ello por lo que me gustaría ir desglosando esta idea y revisando las fases que tiene todo este proceso, que de hecho, siguiendo la línea del autor Acosta (2005), el hablar de un eje de sistematización también hace referencia a 5 fases que nos ayudaran a comprender mejor aquello que queremos explicar. (p.13)

4.1 Fase 1: Actores directos e indirectos del proceso de desarrollo

Esta primera fase hace referencia a los involucrados en esta experiencia, ya sea un actor que participe de manera directa en todo el proceso, o aquel actor que este inmerso indirectamente, en este caso los participantes directos en la experiencia es todo el equipo de recursos humanos que se encarga de hacer selección, cumpliendo el rol de reclutador, en este caso, el equipo está conformado por 2 Trabajadores Sociales que manejan procesos de selección de cargos operativos y administrativos de las diferentes plantas, 1 Analista de Recursos Humanos que se encarga de validar perfiles administrativos, 1 Jefa de Talento y Desarrollo que maneja procesos de selección de mandos altos, 1 Business Partner And Recruitment Lead como encargada de delegar los diversos procesos a los miembros del equipo de selección y validar perfiles de candidatos para el área técnica, adicional también se cuenta con 2 Pasantes en el área de Recursos Humanos, para dar soporte a todos los procesos de selección que se manejan en las distintas plantas, estos participantes descritos anteriormente, son los que van a estar involucrados directamente en todos los procesos de selección, por el hecho de que hay reuniones en las que todos participan para poder validar el avance de cada vacante por cubrir. Claro que los pasantes no participan en decisiones o acciones para definir algún cargo, o establecer políticas de

selección, sin embargo, el soporte que ellos dan en el área es sumamente esencial para tener un avance con las contrataciones pendientes.

Por otro lado, los actores indirectos son los jefes de área, coordinadores, gerentes y aquellos que se encargan de enviar la requisición de personal al departamento de recursos humanos, es decir, nuestro cliente interno, estos involucrados participan también en la sistematización de esta experiencia, pero su intervención en los procesos es distinta, de todos modos, el soporte que ellos dan al equipo de selección es importante porque ellos son los encargados de elegir entre la terna presentada, el candidato para continuar en el siguiente paso de todo el proceso de selección.

4.2 Fase 2: La situación inicial y sus elementos de contexto

Esta segunda fase hace referencia a las problemáticas que se han identificado como necesidades en la empresa, entre ellas la tardanza en cerrar los procesos de selección, vacantes nuevas por crecimiento de las áreas, candidatos presentados en la terna al cliente interno no pasa entrevistas o se quedan en algún filtro de selección, y no se puede continuar con el proceso. Esto genera inconformidades con jefaturas de los distintos departamentos, debido a que, si no hay avance en la contratación del personal, se complican los resultados que ellos esperan al ya contar con un nuevo elemento para su equipo.

Al hablar del contexto y los elementos que lo conforman, hay ciertos factores que no están direccionados de manera directa con los involucrados, pero que influyen directamente sobre todos los procesos de selección, y que a su vez suelen ser causa de que surjan retrasos en la contratación, estos son factores externos de contexto, como ejemplo de ello, está lo antes mencionado a cuando un candidato ya seleccionado por jefatura, no logra completar los demás filtros de selección, como pruebas psicométricas, pruebas teóricas (en los casos requeridos)

exámenes médicos que de cierta forma son elementos del contexto y que se escapan de la mano de los reclutadores y lastimosamente en ocasiones se vuelve a tomar el proceso de selección de 0 a causa de esto, y aunque no está bajo el control de los reclutadores influye sobre las acciones.

4.3 Fase 3: El proceso de intervención y sus elementos de contexto

Al hablar de intervención, nos referimos al cambio positivo que queremos percibir en la organización, por ello el plan de mejora propuesto nos va a dar soporte en el manejo de los procesos de selección de personal, para de esta manera tener un mayor rendimiento en la realización de estos. Tal es el caso, que para este proceso de intervención se tienen previstas las siguientes actividades descritas en la siguiente tabla:

Tabla 1
Diseño del plan de mejora

Objetivo de la actividad	Actividad	Responsable	Frecuencia	Medios y Recursos
Mantener reuniones con las personas involucradas en los procesos de selección.	Analizar políticas, procesos, formatos, procedimiento e indicadores de selección.	Equipo de selección	Una vez a la semana	-Herramientas tecnológicas. -Formatos de RRHH
Tomar decisiones enfocadas en la mejora de las políticas de selección y de los procesos a realizar.	Actualizar ciertos procedimientos al momento de llevar a cabo un proceso de selección.	Equipo de selección	Una vez a la semana	-Herramientas tecnológicas. -Formatos de RRHH.
Establecer un cronograma de reuniones con los involucrados en los procesos de selección.	Agendar reuniones específicas para socializar los avances de los procesos.	Equipo de selección	Una vez a la semana	Herramientas tecnológicas.
Realizar llamadas telefónicas a los candidatos que han postulado a las diversas vacantes.	Screening telefónico a varios candidatos para tener actualizada la base de datos.	Equipo de selección	Todos los días	-Fuentes de reclutamiento. -Herramientas tecnológicas.

Mantener actualizada la matriz de los procesos de selección para tener más claridad de los procesos vigentes en la empresa.	Alimentar la base de datos, con la información levantada en las llamadas.	Equipo de selección	Todos los días	Herramientas Microsoft.
Presentar la actualización de la bitácora de selección a la Bussines Parnert	Revisar la bitácora de selección para constatar el avance de los procesos.	Equipo de selección // HR bussines Parnert	Una vez a la semana	Herramientas Microsoft.
Dar seguimiento a los reclutadores con el fin de conocer el status de cada proceso de selección que manejan.	Reunir la información de cada proceso de selección y validarla en las sesiones con el equipo.	HR bussines Parnert	Una vez a la semana	Herramientas tecnológicas.

Nota: Descripción de las actividades que contemplan el plan de mejora de los procesos de selección. Elaborado por Lorena Game (2023)

Ahora bien, una vez detalladas las actividades inmersas en el plan de mejora, nos vamos a encontrar con ciertas variables que facilitan o a su vez dificultan la continuidad de los procedimientos, lo expuesto en párrafos anteriores es clave para el diseño y productividad de este plan, dado que, en las reuniones no siempre vamos a tener a todo el equipo de selección, porque la disponibilidad en horarios se complica al tener encuentros con otros integrantes de la empresa, esto es un hecho que se escapa de las manos del departamento de recursos humanos, sin embargo con la ayuda de las herramientas tecnológicas podemos facilitar estos encuentros, y del mismo modo, al reunirnos con jefes de otras áreas lograr revisar las políticas, procesos, y procedimientos ya establecidos al realizar la selección del personal; mientras que la actualización de los procesos vigentes y el seguimiento a los reclutadores es un proceso más llevadero, de igual forma, debemos asegurarnos que nuestra bitácora de selección tenga un correcto screening de candidatos y que al realizar una revisión tengamos a la mano perfiles que se ajustan a las posiciones que se requieren, claro está que la magnitud de los procesos es alta, llegando a tener hasta 40 procesos de selección abiertos, y cada reclutador tenga hasta 10 nuevas vacantes por cubrir, sin embargo, con un correcto levantamiento de información de perfiles de los candidatos, se logra una revisión de ciertos perfiles y tenemos más claridad de que posición puede ser cubierta por tal candidato para de esta manera ir avanzando y cerrar las posiciones urgentes de contratación.

5. Objeto de la sistematización

Tomando en consideración lo expuesto por Acosta (2005) el objeto de la sistematización hace énfasis en identificar la experiencia que se quiere dejar en escrito, en este caso en Skretting, he tenido la oportunidad de realizar procesos de selección de cargos operativos y administrativos,

desde envasadores siendo un cargo de mandos bajos, a levantar información de perfiles de candidatos a mandos medios – altos, analistas y también perfiles para Jefaturas y he podido realizar entrevistas por competencias a estos cargos. Sin duda alguna, esta es una experiencia que me interesa sistematizar por el aprendizaje significativo que ha tenido en mi formación profesional, es por ello que mi enfoque está en los procesos de selección de personal, porque he podido vivenciar la importancia de un buen filtro desde el primer acercamiento con los candidatos a un puesto, de este modo, dentro del objeto de esta sistematización se aborda toda la etapa de selección, partiendo del reclutamiento que vendría hacer el primer paso, hasta la vinculación laboral del nuevo colaborador, tal como lo he podido experimentar en la empresa.

Dicho esto, el diseño del plan de mejora traerá consigo un accionar distinto frente a los procesos de selección con el fin de optimar las futuras contrataciones en los tiempos establecidos, por esta razón es importante realizar un correcto proceso de selección ya que este se convierte en la base para conseguir un buen elemento para la organización, por tal motivo estamos frente a un desafío al optimizar los procesos internos y lograr cumplir con las políticas e indicadores de selección. Adicional a ello, la revisión del paso a paso de los procesos de selección (véase anexo 1) nos servirá como guía para que el reclutador pueda identificar el seguimiento que debe realizar y con quien debe contactarse en cada fase con el fin de garantizar un proceso transparente considerando la experiencia, potencial, competencias y habilidades de un candidato, además el descriptivo de cargo que nos va a permitir analizar con mayor profundidad los requerimientos para cada posición y poder realizar un correcto screening, de esta manera, validar si el perfil de un candidato se ajusta a lo que requiere la organización en esos momentos.

6. Metodología

a) Tipo de investigación: El diseño de investigación de esta sistematización es de campo con un enfoque cualitativo porque parte de una experiencia previa en una empresa, y aquello que se va a desarrollar en esta sistematización está relacionado con una vivencia.

b) Diseño y alcance de la investigación. El alcance sistematización de experiencias es basado en los estudios de investigación descriptivos, de este modo, se pretende identificar las políticas, procesos y procedimientos y verificar en que situaciones se logran cumplir con los tiempos establecidos por la empresa y en cuales no, y con relación las políticas de selección se realiza una revisión de la metodología de los procesos.

c) Población y muestra: La población y muestra en esta sistematización de experiencias es el equipo de selección que consta de 5 personas con cargos fijos (véase pág. 18) y 2 pasantes en el área de selección que dan soporte en los procesos que están pendientes, con el equipo, se va a revisar las mejoras que se deben implementar en la contratación de un nuevo colaborador.

d) Método de recolección de datos: En la presente sistematización de experiencias una de las herramientas que usaremos para la recolección de datos es la encuesta, como es una investigación cualitativa, nuestras preguntas en la encuesta serán abiertas, de esta manera obtendremos respuestas más oportunas para mayor comprensión de las dificultades en el proceso de reclutamiento y selección. Otro método es la observación directa, con el fin de poder visualizar si se está cumpliendo con las políticas, procesos y procedimientos e incluso los indicadores de selección para considerar que proceso se necesita mejorar y enfocarnos a trabajar en ello.

7. Preguntas Claves.

a) Preguntas de inicio

¿Cuál es la problemática que se va a mitigar con el diseño del plan de mejora?

¿Quiénes son los involucrados directos al sistematizar esta experiencia?

¿Cuáles son las causas por las que los procesos en los cargos administrativos y operativos no se pueden cerrar a tiempo?

b) Preguntas interpretativas:

¿Cómo el diseño de un plan de mejora va a optimizar los procesos de selección?

¿Cuál es la causa principal de un retraso en los procesos de selección?

c) Preguntas de cierre:

¿Cuáles son los beneficios del diseño de un plan de mejora?

¿Quiénes son los beneficiarios directos dentro del diseño del plan?

¿Cómo percibe el equipo de recursos humanos las mejoras en los procedimientos al realizar selección?

8. Organización y procesamiento de la información

Ahora bien, para entrar más en materia, y empezar a describir todo el proceso de selección de personal, es necesario conocer que el inicio de todo este proceso parte del reclutamiento como un primer paso, por ello a continuación vale recalcar términos importantes para mayor comprensión de la experiencia en esta sistematización, al hablar de reclutamiento siguiendo lo expuesto por el autor Bretones y Rodríguez (2008) nos referimos a una valoración que debe hacerse de manera cualitativa, pues “el éxito de la fase de reclutamiento lo conseguiremos cuando tengamos un número adecuado de candidatos con los perfiles adecuados al puesto ofertado, suficientes para poder realizar una elección de manera satisfactoria”. (P. 4)

Por su parte, Chiavenato (2009) menciona que “El reclutamiento es el proceso de atraer a un conjunto de candidatos para un puesto particular. Debe anunciar la disponibilidad del puesto en el mercado y atraer a candidatos calificados para disputarlo”. En otras palabras, se trata de un conjunto de métodos y procedimientos caracterizados por la atracción de candidatos a través de las fuentes de reclutamiento, plataformas como workday, linkedln, correo electrónico, entre otras son medios para comunicar y divulgar las oportunidades de trabajo que ofrece la compañía, y que el reclutador en las diferentes fuentes reclutamiento obtenga hojas de vida de candidatos que han postulado y han sido atraídos por esta divulgación de la vacante y cumplen con el perfil que se requiere para el cargo por cubrir. Como señala Rivera (2019) “el reclutamiento es un sistema de información, mediante el cual la organización divulga y ofrece al mercado oportunidades de

empleo que pretende llenar, con el objetivo de atraer a un número suficiente de postulantes para un puesto específico en una determinada organización”. (P.62)

Por consiguiente, adicional a las fuentes de reclutamientos mencionadas anteriormente la empresa maneja una plataforma interna para realizar esta divulgación conocida como Workday, este sistema nos va a facilitar visualizar todos los candidatos que han postulado, y hacer un mejor filtro, ya que cuenta con un diseño que nos permite hacer una preselección con los postulantes que están mayormente cualificados para el puesto y declinar aquellos que no se ajustan al perfil requerido, al observar la figura 3 podremos tener una mayor comprensión de los avisos que se dan mediante la plataforma interna que maneja la compañía.

Figura 3

Publicación de vacantes en el sistema interno de workday



Nota: La imagen representa la publicación de la vacante desde la plataforma de Workday.

8.1 Reclutamiento Interno y externo

Por consiguiente, es importante puntualizar que existen 2 formas de reclutar personal para una posición en específica, por un lado, el reclutamiento interno que siguiendo la línea del autor Chiavenato (2009) “esta forma de reclutamiento actúa en los aspirantes que trabajan dentro de la organización y es una manera de promoverlos o transferirlos a otras actividades más complejas o motivadoras” (P.117). En otras palabras, en el reclutamiento interno participan en el proceso de selección candidatos que ya están vinculados a la compañía y que buscan un mayor crecimiento profesional en una posición que pueden desempeñar en relación a sus competencias, y por medio de ascensos; es decir, un cargo más alto al que están desempeñando en la actualidad dentro de la misma área o más bien transferirse a otro departamento y encargarse de tareas encaminadas a la experiencia previa y las habilidades y conocimientos que tiene esa persona.

Como indica Moreno (2015) se consideran fuentes internas de reclutamiento a aquellas en las que los candidatos son referidos por personas de la propia empresa, ya sea para cubrir una vacante o por una nueva necesidad de la empresa. Además, una de las ventajas del reclutamiento interno es el ahorro de tiempo y el costo, la motivación de los colaboradores y aquel que se incorpora a este nuevo puesto ya conoce y comparte la cultura de la empresa, de cierto modo existe una mejor adaptación a la nueva posición. (P.11)

De hecho, he tenido la oportunidad de vivenciar como estos procedimientos internos pueden ser enriquecedores para los colaboradores, Skretting al pertenecer a una Multinacional tan importante como Nutreco con sede principal en Holanda y al abrirse vacantes fuera del país han existido estas promociones a otros cargos y colaboradores han dejado sus posiciones aquí en Ecuador por ir hacia nuevos retos en posiciones más altas y en otros países. Del mismo modo, se han presentado promociones internas dentro de las Plantas de producción de Duran y han podido

participar colaboradores de áreas específicas para desempeñar cargos en otros departamentos donde se han podido preparar con inducciones específicas para sus nuevas posiciones.

Por otro lado, el reclutamiento externo actúa en los candidatos que están en el MRH (mercado de candidatos) y, por tanto, fuera de la organización, para someterlos a su proceso de selección de personal. (Chiavenato, 2009, P.117)

Por su parte, Romero (2016) afirma que este tipo de reclutamiento tiene una gran ventaja, ya que al buscar candidatos fuera de la organización se va a adquirir personal con nuevas y frescas ideas para el negocio. Es por ello por lo que, el departamento de Recursos Humanos opta por este reclutamiento dependiendo las vacantes asignadas, de este modo se presenta un abanico de posibilidades de elección de candidatos, aunque esto suponga un mayor coste económico y una mayor dedicación para la búsqueda y para la integración del nuevo trabajador. (P.11)

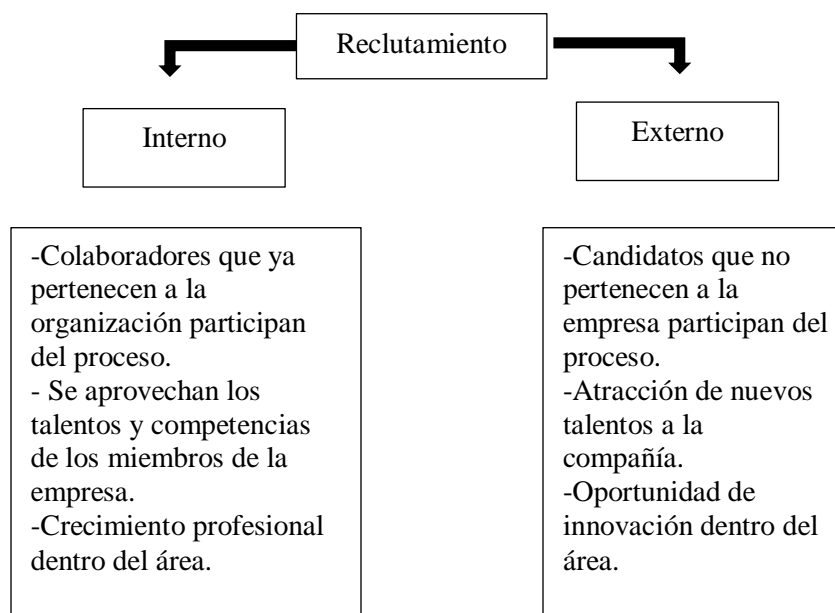
Para ello, se utilizan las plataformas de reclutamiento descritas en la pág. 27, sobre todo la de workday ya que es un sistema interno de la compañía que es auditable y constantemente está en revisiones de la sede central de Nutreco (global) para asegurar que se está siguiendo las fases del proceso de selección, esto sobre todo con los cargos administrativos, ya que se genera un requerimiento desde la jefatura y esté a su vez, crea una posición nueva en el sistema que debe ser completada con éxito, y al finalizar todo el proceso de selección el candidato seleccionado debe subir toda la información personal para generar el contrato de trabajo desde la misma plataforma.

Con los cargos operativos en cambio, generalmente la fuente de reclutamiento externo es el correo electrónico corporativo, ya que llegan un sin número de hojas de vida para las distintas posiciones, y antes de culminar el proceso de selección, también se crea la posición desde workday y se regulariza el avance del proceso en el sistema y el candidato seleccionado

completa las tareas pendientes para culminar la contratación.

Tabla 2

Principales diferencias entre reclutamiento interno y externo.



Nota: Esta tabla muestra con mayor detalle diferencias más significativas entre ambos tipos de reclutamiento de personal. Elaborado por Lorena Game (2023).

8.2 Selección de personal

8.3 Primer Filtro de selección – Revisión de Hojas de vida

Una vez receiptadas las hojas de vida que hemos recibido del proceso de reclutamiento procedemos a realizar el primer filtro de selección, que consiste en una revisión y análisis de las hojas de vida de los candidatos que han postulados a la vacante, y una vez identificado el perfil que se requiere según la posición revisando el descriptivo de cargo, procedemos a tener una base de las hojas de vida de postulantes que más se ajustan al perfil que se busca para después de

realizar el filtro curricular, se logre establecer un primer acercamiento y levantar información del candidato para conocer si cuenta con la experiencia, las competencias y la actitud que corresponden a los requisitos solicitados para esta posición.

Tal como indica Chiavenato (2009) la selección busca, de entre los diversos candidatos, a quienes sean más adecuados para los puestos que existen en la organización, y el proceso de selección, por tanto, pretende mantener o aumentar la eficiencia y el desempeño humano, así como la eficacia dentro de la compañía. Debido a esto, hay que tener en consideración diversas técnicas de selección para conocer, comparar, escoger y asegurarnos que los aspirantes que contactamos están altamente cualificados para responder a las tareas o actividades que se requieren en los cargos disponibles. (P.137)

8.4 Entrevista de Selección

Una de las técnicas principales y más adecuadas para realizar los procesos de selección es la entrevista, para ello según el cargo es la estructura de esta, esto quiere decir que para cargos operativos lo ideal es una entrevista presencial para conocer más de cerca al candidato, aquí es muy importante observar su postura, sus gestos, la actitud que tiene al expresarse, enfocarnos en el discurso y como describe su día a día en el trabajo, la relación con sus compañeros, entre otros, estos son aspectos que se deben tener en cuenta y no dejar pasar por alto porque estos pequeños detalles nos pueden hacer ver si estamos frente a un candidato dispuesto a cumplir sus responsabilidades al 100% y dar soporte al área de producción en la compañía, o a su vez nos dan señales de alerta frente a experiencias pasadas, adicional a ello hay que ser muy cuidadosos en la búsqueda de un nuevo colaborador en estos cargos ya que al ser posiciones con labores más pesadas y horas extras de trabajo, no todos pueden adaptarse al ritmo de trabajo y pueden causarnos rotación después de unos meses.

De acuerdo con Leal (1998) “uno de los principales elementos que determinan a quién se contrata y a quién se rechaza en una organización es la entrevista de empleo”. (P. 23)

Por ello es de vital importancia que en la entrevista de selección podamos conocer bien a nuestro candidato, y se profundice aspectos que en el screening o el primer acercamiento telefónico no quedaron claros y de esta manera podamos constatar que el candidato es o no el idóneo para continuar con el proceso de selección.

Por consiguiente, en los cargos administrativos, el tipo de entrevista es más específica, de hecho, al momento de realizar este tipo de entrevista en la práctica se utilizó un formato para una mayor comprensión de las experiencias, competencias y conocimientos característicos de los candidatos. De este modo se realiza un filtro más particular según la posición requerida y se podrá identificar en que grado se desarrollaba las competencias solicitadas en los aspirantes tal como se muestra en el anexo 2.

Como señala López (2010) “esta técnica ayuda a conocer en profundidad a los candidatos y auscultar en su pasado para obtener una descripción más específica de su comportamiento laboral”. (P. 145)

Luego del primer filtro con el levantamiento de información del perfil en la entrevista, procedemos a elegir a los candidatos que se desempeñaron de mejor manera en la entrevista y con su experiencia, conocimientos y actitudes demostraron el interés en participar del proceso de selección y que están cualificados para continuar en la siguiente fase del proceso,

Dentro de este filtro, también es importante la validación de referencias laborales, ya que estas nos van a permitir indagar sobre el desempeño del candidato en las organizaciones en las que ha trabajado anteriormente, y podremos conocer que cualidades ven los supervisores o ex jefes en estos candidatos, además de estar al tanto de los comentarios positivos o negativos que

tengan acerca del desempeño de los aspirantes; la verificación de referencias se da en cualquier tipo de cargos, ya sean administrativos u operativos, esta nos proporciona información adicional del perfil del candidato que estamos contactando. De acuerdo con Lado (2012) las referencias son un instrumento ampliamente empleado en las empresas dentro del proceso de selección de personal, esta validación persigue dos objetivos principales; uno de ellos es comprobar la veracidad de la información que aporta el aspirante en fases anteriores del proceso y de esta manera obtener información adicional sobre el mismo. (P.120)

Dicho esto, se presenta la terna con el cliente interno para que ellos como nuestros clientes internos puedan conocer a la posible persona que estará desempeñándose en el área, claro está que el equipo de selección hace el primer acercamiento, el primer filtro y presenta a los candidatos, sin embargo la persona encargada de tomar la decisión final es el cliente interno ya que los aspirantes presentados van a hacer futuros colaboradores en estas áreas y trabajar directamente con ellos, adicional a este paso, se coordina entrevistas con los jefes y de ser necesario con alguna gerencia, todo dependerá de las disposiciones del cliente interno.

8.5 Prueba Psicométrica

Ahora bien, siguiendo la definición de Bretones, F. D. y Rodríguez, A. (2008) el desempeño potencial de un candidato se mide a través de diversas pruebas ya sean psicométricas o profesionales que hacen referencia a la capacidad cognitiva general y a otras capacidades específicas de carácter numérico, de razonamiento, de tipo espacial o verbal. Asimismo, se incluye en este tipo de evaluaciones las capacidades físicas entre ellas fuerza, destreza manual y coordinación. (P.12)

Por consiguiente, y luego del feedback de nuestro cliente interno, se procede a coordinar estas pruebas psicométricas con el fin de corroborar aspectos relacionados a la capacidad verbal, numérica y de desempeño del candidato preseleccionado, para esto la empresa cuenta con una psicóloga que presta sus servicios para tomar estas evaluaciones psicométricas, y se debe coordinar con ella los horarios en los que tiene disponibilidad para recibir a los candidatos y agendar psicometría a aquellos que pasan a la siguiente fase del proceso de selección, sin embargo es importante mencionar que la psicóloga externa se encarga de la toma de test para todos los procesos pero de cargos administrativos, desde pasantes hasta jefaturas, la batería que se maneja para estos cargos es el WAIS III para validar las habilidades generales del candidato, de este modo se imite un informe con los resultados de cada persona evaluada donde al final se encuentra un resumen de su perfil y se describe ciertos comportamientos al momento de realizar la prueba, este informe es presentado al equipo de selección con el fin de resaltar las fortalezas y debilidades que tiene el candidato según los resultados la prueba.

Figura 4

Extracto de informe de pruebas psicométricas

En resumen, en sus habilidades se identifican como fortalezas en su razonamiento lógico para identificar patrones de información significativos y atención analítica al detalle. También se resalta su capacidad de análisis y síntesis, al igual que su pensamiento secuencial para anticipar, en forma significativa, resultados que pueden esperarse de diversos actos de conducta y razonamiento aritmético.

*Observaciones conductuales: Durante la evaluación C se mostró colaborador, presta atención a las indicaciones que se le da. Destacó en sus resultados muy buena ejecución de los ejercicios prácticos teniendo buena capacidad de respuesta.

Nota: Esta imagen nos muestra los resultados de pruebas psicométricas de los candidatos de procesos de selección en relación con el comportamiento del sujeto mediante la prueba. Tomado del informe final que envía la psicóloga el equipo de selección.

Figura 5

Resultados de Psicometría según informe presentado por la Psicóloga

Clave:

Simbolo	VL	L	BA	A	AA	S	VS
Significado	Muy bajo	Bajo	Por debajo del Promedio	Promedio	Por encima del promedio	Superior	Muy Superior

WAIS III – RESUMEN DE RESULTADOS GENERALES	VL	L	BA	A	AA	S	VS
CAPACIDAD INTELLECTUAL GENERAL: Este componente refleja la capacidad general para razonar y la capacidad de adaptarse y manejar efectivamente el ambiente.				X			
CAPACIDAD VERBAL: Este componente mide el conocimiento adquirido, el razonamiento verbal, la expresión verbal y la comprensión de la información verbal.				X			
CAPACIDAD DE DESEMPEÑO: Este componente mide la capacidad de analizar problemas donde el lenguaje tiene una importancia mínima. Involucra el proceso espacial, estar atento al detalle e integración visual-motriz.					X		

Nota: Esta imagen nos muestra los resultados de pruebas psicométricas de los candidatos de procesos de selección haciendo énfasis de manera general en su nivel de desempeño, capacidad verbal e intelectual. Tomado del informe final que envía la psicóloga el equipo de selección.

Por otro lado, para los cargos operativos se cuenta con test digitalizados, uno de ellos es el Test de Inteligencia Wonderlic (WPT) como se expresa en Evalart, (2022) este test es conocido como una herramienta de evaluación de habilidades que mide la inteligencia general, desarrollado en 1936 por Eldon F Wonderlic, psicólogo industrial de la Universidad de Northwestern, esta prueba evalúa la capacidad de los sujetos para instruirse, adaptarse a su medio, resolver conflictos y comprender directrices. Para ello se considera los siguientes criterios:

Figura 6
Crterios Prueba Wonderlic

RANGOS DE WONDERLIC	
Superior: más de 35 puntos	Personas capaces de reunir y sintetizar información fácilmente, pueden inferir información y llegar a conclusiones sobre sus situaciones de trabajo, poseen excelente habilidad para solucionar problemas, aprendizaje más rápido, tienen mucha facilidad para tomar decisiones cuando falta información.
Superior al término medio: de 25 a 34 puntos	Tienen buena capacidad para aprender por su cuenta, puede recopilar información para tomar decisiones con poca ayuda, capacidad para analizar problemas con un número limitado de alternativas.
Término Medio: de 20 a 24 puntos	Capaces de aprender rutinas de trabajo rápidamente con capacidad para aprender, pero usando una combinación de materiales escritos y experiencias de trabajo real, piden ayuda para resolver problemas y
Inferior al Término Medio: de 16 a 19 puntos	Requieren de mayor tiempo para aprender, deben ser bien capacitados antes de asignarles alguna tarea, pueden realizar operaciones simples, para solucionar problemas requieren de mucha ayuda, toman decisiones limitadas, tienen éxito en situaciones elementales.
Inferior: de 13 a 15 puntos	Necesitan que se les enseñe explícitamente la mayoría de lo que tienen que aprender, es posible que no aprovechen bien la capacitación, pueden operar equipo de fácil manejo, aprendizaje muy limitado con baja capacidad para solucionar problemas.
Muy inferior: menos de 12 puntos	Tienen demasiadas dificultades para aprender, no pueden solucionar problemas complejos, no toman decisiones inmediatas, es posible que no aprovechen las capacitaciones formales.

Nota: Esta imagen nos señala los criterios con los que serán evaluados los candidatos en la prueba de Wonderlic. Tomado de un formato de Excel donde se revisan los resultados de las pruebas.

Otra de las pruebas psicométricas con las que se evalúa a los candidatos a cargos operativos es la prueba Valanti, este es un instrumento que tiene como fin, medir el valor principal que el individuo da dentro de una escala con una serie de ítems. Mide el juicio ante una situación que se le plantea desde el deber ser. Por ello, el tener que hacer una elección forzosa, lleva a que el candidato elija los valores considerados prioritarios y muestre el sistema de creencia por la que se rige. (Escobar, 2001, P.2)

Esta evaluación toma en cuenta 5 valores humanos básicos, entre ellos: verdad, rectitud, paz, amor y no violencia. A continuación, detallo como se evalúa al candidato desde este instrumento. La figura 7 muestra los datos del candidato a evaluar, y parte de las respuestas

señaladas, además se reflejan los 5 valores y la puntuación obtenida en cada uno de ellos, por otro lado, en la figura 8 observamos el gráfico del perfil que tiene el candidato en relación a cada valor, de esta manera se puede visualizar el resultado de la tabla, pero directamente en la figura para una mejor interpretación de cuál es el valor que tiene como prioridad el evaluado, adicional a ello, en la figura 7 se observa el resumen del perfil del candidato, es decir, la interpretación final tanto de los datos como del gráfico.

Figura 7

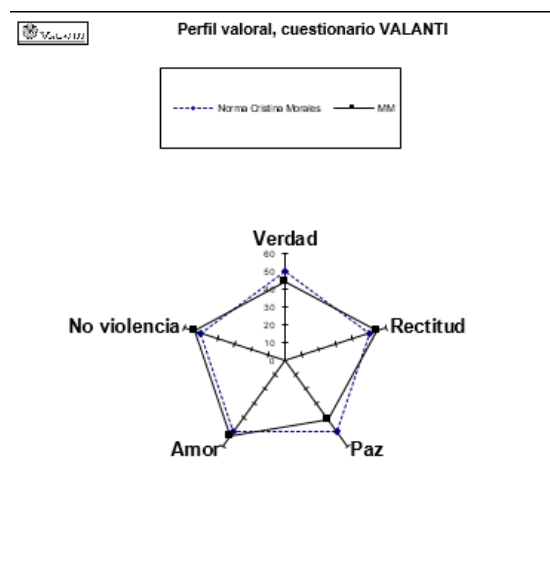
Resultados de prueba to

Nombre:	MM			Valor	Verdad	Rectitud	Paz	Amor	No violencia
Edad:	33		Sexo: M	Promedio Normar nacionaler, 1997 (n-730)	15,65	21,05	17,35	16,68	21,22
Cargo:	ENVASADOR			Desviación Standar Normar nacionaler, 1997 (n-730)	4,70	4,44	6,61	5,41	7,19
Estudios:	BACHILLERATO			Puntajes directar	13	23	12	18	24
1	2	1	24-jul-23	Norma Cristina Maralar	50	50	50	50	50
2	1	2		MM	44	54	42	52	54
3	0	3		Interpretación del puntaje estándar	Promedia	Promedia Alta	Promedia Baja	Promedia	Promedia
4	2	1			*****	*****	***	*****	*****
5	1	2		Diferencia con la Organización	-6	4	-8	2	4

Nota: Esta imagen nos muestra los resultados generales de la prueba de Valanti. Tomado de un formato de Excel donde se revisan los resultados de las pruebas.

Figura 8

Gráfico de los resultados de la prueba Valanti



Nota: Este gráfico representa los resultados de la prueba Valanti. Tomado de un formato de Excel donde se revisan los resultados de las pruebas.

Figura 9

Consideraciones prueba Valanti

El área física (Valor RECTITUD) es la más importante para MM. El área menos importante es la emocional (Valor PAZ).

El valor verdad está dentro de la norma de la población. La parte intelectual de sus valores está equilibrada, dándole adecuada importancia a cualidades como veracidad, raciocinio, curiosidad y honestidad intelectual.

Le da un poco más de importancia a la rectitud que el resto de la población. Destaca el área física, dándole buena prioridad a cualidades como compromiso, confiabilidad, deber, cumplir metas, respeto, responsabilidad y sacrificio.

La valoración de la paz no es tan prioritaria. La parte emocional de sus valores es puesta en segundo plano, dándole un poco menos importancia a cualidades como calma, concentración, paciencia, reflexión, satisfacción, y silencio interior.

El valor amor le impacta dentro de la norma del grupo. La parte intuitiva de sus valores está equilibrada, dándole adecuada importancia a cualidades como amabilidad, amistad, ayuda, apoyo, compartir, compasión, cuidado, perdón, simpatía y tolerancia.

El valor no violencia está dentro de lo normal. La parte espiritual de sus valores está equilibrada, dándole adecuada importancia a cualidades como amor universal, aprecio por las demás culturas y creencias, hermandad, justicia social y unidad humana.

Nota: Esta imagen nos muestra las consideraciones a tomar en cuenta para la prueba de Valanti. Tomado de un formato de Excel donde se revisan los resultados de las pruebas.

De acuerdo con lo expuesto anteriormente la siguiente tabla nos muestra el resumen de los resultados de ambas pruebas psicométricas. Con la ayuda de estas herramientas tendremos objetividad al momento de evaluar a cada candidato y así poder actualizar el avance de cada sujeto en nuestra bitácora de selección.

Tabla 3

Resultados generales de pruebas psicométricas, test Valenti y Wonderlic

POSTULANTE	TEST VALANTI	PRUEBA WONDERLIC
E.S.V.R	VERDAD: promedio alto; RECTITUD: promedio alto; PAZ: promedio bajo; AMOR: promedio ; NO VIOLENCIA: promedio	11 PUNTOS (muy inferior)
D.B.A.C	VERDAD: promedio ; RECTITUD: promedio bajo; PAZ: promedio; AMOR: promedio alto; NO VIOLENCIA: promedio	15 PUNTOS (inferior)
E.A.G.T	VERDAD: promedio; RECTITUD: promedio; PAZ: promedio ; AMOR: promedio ; NO VIOLENCIA: promedio	14 PUNTOS (inferior)
B.J.P.M	VERDAD: promedio ; RECTITUD: promedio ; PAZ: promedio alto; AMOR: promedio bajo; NO VIOLENCIA: promedio	13 PUNTOS (inferior)
J.M.Z.D	VERDAD: promedio; RECTITUD: promedio bajo; PAZ: promedio; AMOR: promedio; NO VIOLENCIA: promedio	12 PUNTOS (muy inferior)

Nota: Esta tabla nos muestra con mayor detalle el resultado de las pruebas psicométricas tanto de Valanti como Wonderlic. Tomado de un formato de Excel donde se revisan los resultados de las pruebas.

Por consiguiente, en estas evaluaciones los candidatos reciben una batería de pruebas psicológicas para evaluar sus diferentes aptitudes con una prueba mental que evalúa diversos factores. Según Chiavenato (2009) las pruebas psicológicas presentan tres características que las entrevistas y las pruebas tradicionales u objetivas no tienen:

1. Pronóstico. Hace referencia a la capacidad de la evaluación para ofrecer resultados prospectivos que nos permitan predecir el desempeño de un candidato en el puesto.
2. Validez. Hace referencia a la capacidad de la evaluación para tener en cuenta las

variables que se pretenden medir.

3. Precisión. Hace referencia a la consistencia de las medidas y la ausencia de discrepancias en la medición. Todo el instrumental de selección debe poseer las características de la validez y la precisión.

Las pruebas psicológicas que se utilizan en el proceso de selección se enfocan en las aptitudes. Si bien las pruebas de conocimientos o capacidad miden la capacidad actual de desempeño y habilidades, las pruebas psicológicas miden las aptitudes individuales, con el objeto de ofrecer un pronóstico de su potencial futuro de desarrollo. (P.155)

8.6 Exámenes Médicos

Otra de los pasos a seguir dentro del proceso de selección, es enviar a los candidatos que tienen buenos resultados en psicometría a exámenes médicos, pero llegar a este paso no es tan sencillo, ya que no todos los aspirantes logran tener buena psicometría y debemos iniciar el proceso desde cero, y en muchas ocasiones se presentan inconvenientes en esta fase, sobre todo en los cargos operativos, de hecho, el realizarse exámenes médicos es de vital importancia para conocer la aptitud de los candidatos en cuanto a salud física, porque hay tareas en las que se requiere de un buen estado médico, sin embargo, como parte de esta experiencia puedo mencionar que de los 10 candidatos que se suelen enviar a exámenes solo 3 tiene el apto del médico, y muchas veces son aquellos candidatos que no han tenido buena psicometría o que el cliente interno no considera dentro de su top 3, y es en estos casos donde la búsqueda del candidato idóneo se vuelve más complicada y se convierte en un reto.

Pese a ello, continuamos con la búsqueda de candidatos para lograr cubrir las

requisiciones de personal que llegan a recursos humanos y que los demás departamentos tengan al equipo completo.

8.7 Vinculación Laboral – Contratación

Ahora bien, como resultado de todo el proceso de selección, el paso final es la vinculación del nuevo colaborador a la compañía, como se ha descrito en los puntos anteriores, hay que reconocer el seguimiento que se debe dar a cada paso del proceso de selección hasta el final del mismo, la comunicación que tenemos con los aspirantes es importante para concluir con éxito una contratación, así pues, según Vera (2016) “Esta etapa es también conocida como socialización ya que consiste en el proceso en el que los nuevos colaboradores son integrados en la empresa, esta etapa del proceso de ingreso de personal, al igual que las anteriores, debe ser planificada para asegurar que la incorporación del nuevo empleado sea satisfactoria”. (P.18)

De este modo, confirmamos con el candidato seleccionado la fecha de ingreso a la empresa, y regularizamos por correo la lista de documentos (Véase anexo 11) que debe entregar para armar el file el día de su ingreso, adicional a ello, debemos también brindar acompañamiento en el proceso de onboarding y coordinar con la persona encargada de las inducciones un espacio con cada uno de los nuevos integrantes para que ellos desde el primer día sientan parte de la organización y conozcan a mayor detalle los procesos internos de la compañía, dentro del espacio de inducciones también se agenda un espacio para la firma de documentos legales, contratos, beneficios sociales, reglamentos, entre otros documentos que son importantes para poder ingresar al colaborador en el sistema que maneja la empresa y de esta manera cumplir y cerrar con éxito el proceso de selección cubriendo las vacantes que estaban

vigentes en la compañía.

9. Análisis de la información

La recolección de la información de esta sistematización de experiencia se dará mediante el uso de instrumentos para un mejor análisis, como ejemplo de ello tenemos un formulario de preguntas abiertas (anexo 10) para conocer la perspectiva de todo el equipo al hacer selección del personal, está será una interpretación cualitativa ya que nos va a permitir visualizar el proceso desde el criterio de cada reclutador, de este modo, podremos percibir detalles que pueden ser pasados por alto, además como parte de la recolección e interpretación de los resultados tenemos los formatos utilizados en la organización que nos van a servir de anexos para de esta manera corroborar la información detallada en toda la experiencia y dejar evidencia de los procesos que se han realizado y con la revisión de todo el material expuesto se dejará constancia de lo que se necesita mejorar y enfocarnos a trabajar en ello.

Además, algo que se detalla en el enfoque de este plan es una base de datos con los candidatos que han sido contactados y el avance que ha tenido en todo el proceso de selección sobre todo para los cargos operativos que suelen ser el cuello de botella al momento de cerrar una contratación, de este modo con esta base se busca dejar constancia de que persona hemos considerado para algún cargo en específico y porque no ha sido seleccionada, esta bitácora de selección nos va a permitir tener un mayor orden en relación al levantamiento de información de ciertos candidatos y en caso de algún requerimiento específico de un cierto número de vacantes, la base de datos es nuestra guía y el soporte que se necesita para contactar nuevamente a la persona y poder cubrir ese cargo de manera inmediata.

10. Segunda Parte

11. Justificación

La presente sistematización de experiencias busca dar a conocer el diseño de un plan de mejora que sirva de soporte para optimar el tiempo de contratación en todo el proceso de selección de personal, para ello, se toma en cuenta la necesidad de la organización al regularizar posiciones que se encuentran vigentes, y sobre todo el tiempo que conlleva a los reclutadores realizar todo el proceso de reclutamiento hasta llegar a la contratación del nuevo colaborador. Además, con lo anteriormente expuesto es vital tener un control en los indicadores de selección para conocer el número de ingresos que tenemos por mes y cuantos procesos han sido cerrados en relación con las requisiciones de personal que llegan a recursos humanos y validar el cumplimiento de los tiempos para la contratación, lo cual va a facilitar a los demás departamentos contar con el personal necesario para las operaciones en planta.

Por lo tanto, el proceso de selección debe resultar productivo en el sentido de obtener al candidato idóneo y garantizar un procedimiento objetivo identificando nuevos talentos para la compañía, siguiendo una estructura y convirtiéndose en la base para un buen desempeño en el puesto de trabajo, esto a su vez, dará la satisfacción del cliente interno al contar con su equipo completo, al reclutador por cerrar los procesos de selección pendientes en el tiempo esperado, de esta manera se cumplirá uno de los objetivos principales del proceso de selección al optimizar el proceso de búsqueda de los candidatos y encontrar un buen talento para la organización.

Esta sistematización de experiencias contribuye al ámbito organizacional ya que a partir de esta práctica se puede destacar la importancia que tiene la psicología vista desde una organización, debido a que nos va a permitir realizar una entrevista más a detalle analizando el perfil de un candidato, desde su hoja de vida hasta como se presenta para ser entrevistado,

además la interpretación de los test psicométricos estudiados en la carrera, también nos van a posibilitar un mayor comprensión de las competencias, habilidades y aptitudes que tienen los candidatos que participan de un proceso de selección.

12. Caracterización de los beneficiarios

El diseño del plan de mejora de los procesos de selección en esta sistematización de experiencia está dirigido al departamento de recursos humanos de Skretting, la respuesta por parte de la HRBP de reclutamiento de la empresa fue de cooperación y aceptación ante este diseño, al igual que los demás miembros del equipo de selección, estuvieron dispuestos a colaborar en la realización de este diseño. Sin embargo, al ser un diseño de un plan de mejora, no se va a ejecutar como tal dentro de la compañía, debido a que para lograr la ejecución de este proyecto debe existir una aprobación de gerencia, es por ello que quedará estipulado como un diseño; el aporte que este dará se verá reflejado en las actividades descritas en el plan para que en un futuro con su implementación se pueda efectuar una mejora en los procesos de selección considerando los tiempos de contratación establecidos sin necesidad de que pasen tantos días y no se encuentre a la persona para cubrir las vacantes, se considera por ello un estimado de 15 días para cerrar un proceso de contratación de un cargo operativo y en este caso se establece las actividades descritas en el apartado de la pág. 17 y 18 del presente trabajo de investigación, de esta forma con el screening que se realice a los distintos postulantes de las distintas plataformas de reclutamientos tendremos al alcance perfiles que se ajusten a cargos que se necesiten cubrir de manera inmediata.

13. Interpretación

De acuerdo con Acosta (2005) y la situación final de la sistematización experiencia, este punto “se trata de describir los resultados de la experiencia al momento de realizar la sistematización”. (P. 17)

En base a los resultados recogidos en la encuesta tenemos que la política de selección no ha sido socializada en los últimos 6 meses, los reclutadores mencionan conocer de esta política pero que también es necesario una actualización, mejoras como el “estandarizar las pruebas que se deben realizar para cada cargo” o mejorar también el sistema de reclutamiento para un óptimo filtro curricular, ya que este filtro es el que suele demandar más tiempo al realizar selección, además de ello se considera que el pre-screening es una fase importante para realizar un buen filtro y levantamiento de perfil adecuado, adicional a ello los reclutadores tienen entre 10 a 15 procesos a la vez, y les demanda más tiempo ya que no es posible cumplir con los tiempos para las contrataciones porque aparte de realizar selección, hay otras actividades inherentes al cargo que deben cumplir.

Por consiguiente, al momento de organizarse para realizar procesos de selección se estima 2 horas diarias para efectuar entrevistas y avanzar en los procesos que tiene cada reclutador, además, se definen cuáles son las posiciones críticas dentro de la operación y se les da prioridad.

Es importante recalcar que los clientes internos de las posiciones críticas mencionan que se ponen en riesgo las operaciones de producción al no contar con la persona que se requiere para dar soporte en el área ya sea en un cargo administrativo u operativo, además no todos logran comprender que es necesario realizar un buen filtro para considerar a un buen candidato, y

surgen molestias por ello, aun así, tenemos clientes internos que comprenden un poco la situación y se va especificando el avance que se tiene del proceso para que conozcan el status del mismo y pese a ver opiniones divididas se intenta dar a comprender que selección abarca mucho más de solo llamar a entrevistas, y que demanda tiempo el realizar un buen filtro, dicho esto es relevante que se comente que los procesos de selección son varios y que todos los reclutadores tienen actividades adicionales y no hacen solo reclutamiento y selección.

Por ello, se considera que con la ayuda del plan de mejora y las actividades descritas van de la mano con lo que se recomienda según cada reclutador, esto es una base de datos de los cargos que son demandantes, que exista una revisión de los postulantes que han participado en procesos anterior y podamos conocer si pueden ser considerados en posiciones de otras áreas o posiciones eventuales, además se estima que debe existir una mejora en el sistema de corporativo de reclutamiento (Workday) para que este mismo sistema se encargue de filtrar mejor las hojas de vida para asegurar ese primer filtro curricular como efectivo. También se considera necesario reunirse con los cargos de mandos altos, levantar y actualizar el perfil de la posición que se requiere y así quede asentado las funciones, competencias y consideraciones importantes al momento de realizar el pre- screening de cualquier proceso de selección. Esto a su vez, de establecer un cronograma real de los días de contratación por cada posición, un mayo orden de las actividades internas dentro del departamento, ya que de este modo se puede priorizar, avanzar y cerrar los procesos de selección que suelen demandar más días de los esperados, y en caso de posiciones críticas, considerarlas como “especiales” ya que los días que demandan cargos críticos son más de los que demanda un cargo “normal” y es importante poder identificar para que tipo de posiciones se puede implementar ese diseño.

14. Principales logros del aprendizaje

Las lecciones aprendidas dentro de la sistematización de experiencias son descritas por Acosta (2005) como “el resultado de un proceso de aprendizaje, que involucra reflexionar sobre la experiencia”. (P 19)

Ahora bien, como parte de este aprendizaje significativo en esta sistematización de experiencia destacó como vivencia el trabajo desempeñado en el área de selección en Skretting, ya que estar el departamento de recursos humanos en esta empresa me puedo dar apertura para conocer cómo se manejan los procedimientos en una empresa líder como lo es Skretting, en balanceados para camarones, sobre todo el acompañamiento de mi equipo de recursos humanos que estuvieron guiándome en la ejecución de los procesos, además de ello recalco que la formación académica que tuve en clases me permitió comprender mejor como las organizaciones están en la búsqueda y atracción de los mejores talentos, lo visto en clases fue de ayuda al momento de realizar entrevistas, fue de soporte para comprender como funcionan los descriptivos de cargos y cómo funcionan según cada organización, anteriormente a Skretting tuve una experiencia en otra empresa con un giro de negocio totalmente distinto, y ahí también puede experimentar y sobre todo comprender que el perfil que se requiere depende no solo del descriptivo de cargo sino también de la misión, visión, valores que tiene la organización en la que estas.

Adicional, como resultado de esta sistematización de experiencias hemos podido responder a las preguntas claves dentro del proceso, teniendo como causa principal el que los reclutadores deban cerrar más de 10 vacantes a la vez, esto con lleva también a no realizar un buen levantamiento de información del perfil de un candidato y juega en contra al momento de

buscar opciones para un puesto específico, otra problemática detectada es no contar con suficientes bases de datos para tener aspirantes a alguna posición, dicho esto es importante mencionar que al momento de realizar una publicación externas debemos asegurarnos de llegar a más personas y que la mayor cantidad de individuos puedan acceder a las plataformas de reclutamiento y dejar su hoja de vida para poder armar nuestra base de datos en relación a los perfiles solicitados por el cliente interno, otro punto relevante dentro de los procesos de selección es el seguimiento que se debe dar a cada proceso, y mantener conversaciones cada cierto tiempo con el cliente interno sobre todo para indicar avances de procesos en los cargos más críticos, de esta forma evitar que el cliente interno perciba al equipo de selección como aquel que tarda en conseguirle al personal completo para las operaciones planificadas y logre comprender a mayor detalle el rol del reclutador.

Por último, me llevo de esta experiencia el conocimiento de diferentes operaciones industriales, y de cargos operativos, y como el proceso de selección es la apertura para desarrollar nuevos talentos en un área, ya que para conocer ciertos cargos especiales y lo que se requiere de la persona que ingrese a cubrirlo, es necesario un levantamiento de perfil del puesto con colaboradores que ya trabajan ahí y ocupan dichos cargos, en este caso se realiza este levantamiento para comprender mejor las funciones del cargo solicitado y saber que competencias debo ver en un candidato de acorde a lo requerido por el área, que conocimientos son específicos, etc. De este modo, existe una alineación por parte del equipo de selección ya que hay un acercamiento al requerimiento del cliente interno y hay mayor entendimiento del perfil que se busca para la posición.

15. Conclusiones

Para finalizar, esta sistematización vale recalcar que todo el proceso tanto de reclutamiento como selección de personal juega un papel determinante en las organizaciones, este es el que va a definir que nuevos talentos son requeridos según la disposición de cada área, es por ello que un buen proceso de selección asegura la elección de un buen candidato, esto a su vez se ve reflejado en el desempeño de los colaboradores luego de su ingreso. Considero importante que luego de la vinculación laboral se le dé seguimiento al nuevo colaborador para conocer las impresiones que ha tenido dentro del área y como ha sido acogido por su equipo, además puntualizo el diseño de este plan de mejora ya que las actividades descritas son importantes para optimar los tiempos de contrataciones sin poner en riesgo las operaciones tanto en producción como en administración, de esta manera cumplir con los indicadores de selección y que no haya tantos días de retrasos por no lograr cerrar alguna posición.

Definitivamente la experiencia que tuve en Skretting ha sido enriquecedora para mi formación personal y sobre todo profesional, ya que al estar dentro de esta compañía puede relacionarme bastante con otros departamentos y aprender de ellos y sus actividades, conocer a mayor detalle las tareas de sus equipos, así también pude aprender del equipo de recursos humanos y su forma de trabajo, ya que al ser una empresa muy dinámica era necesario priorizar actividades, otro aspecto a destacar dentro de esta sistematización y del plan de mejora es el planteamiento de una actualización de la política de selección en relación a procesos y procedimientos del mismo, esto para asegurar que contemos con las personas de acorde a los tiempos y que no pasemos por alto algún paso crucial dentro del proceso de selección. Dicho esto, puedo decir que los reclutadores también están conscientes de que debe implementarse una

mejora en selección, y que la carga de más de 10 vacantes para cerrar en menos de 1 mes es bastante demandante, ya que selección no se basa solo en llamar, escoger candidatos y que ingresen, sino más bien, como se ha descrito en párrafos anteriores selección implica mucho más que eso, selección es dar seguimiento a todos los procesos, es conocer el contexto de un cargo en específico, es validar que funciones va a realizar el nuevo colaborador, es saber describir a un candidato de manera objetiva, es conocer bien a tu candidato y que competencias tiene, es seguir un procedimiento de forma estructurada sin saltarse fases “por ser rápidos”, por ello el equipo de selección debe considerar una estandarización de procesos para asegurarnos de cumplir con éxito y cerrar las vacantes pero sobre todo encontrar el personal idóneo para continuar alimentando el futuro.

16. Recomendaciones

En relación con lo expuesto en todo el trabajo de sistematización, se estiman las siguientes recomendaciones:

-Reunirse con el cliente interno para que haya mayor comprensión de la cantidad de procesos que se maneja y que se hace todo al alcance para cubrir las vacantes consideradas urgentes.

-Crear una base de datos con los aspirantes a las distintas posiciones, sobre todo con cargos operativos para de este modo tener al alcance perfiles que se pueden ajustar a las distintas posiciones que se requieran.

-Establecer un cronograma como guía para tener en cuenta cuantos días se tienen enviar

la primera terna a entrevistas con el cliente interno.

-Reunir al equipo de selección con el cliente interno de los cargos críticos para que se llegue a un acuerdo de que al ser cargos “especiales” la búsqueda se complica más y que por ello es importante considerar más días para concluir con éxito el proceso.

-Comentar avances de los procesos cada cierto tiempo al cliente interno para que de esta forma conozca como se han ido manejado las diferentes vacantes por cubrir.

- Revisar y actualizar la política de selección que maneja la organización y con ello validar mejoras en la misma.

17. Referencias

- Acosta, L. A. (2005). *Guía práctica para la sistematización de proyectos y programas de cooperación técnica*. Oficina Regional de la FAO para América Latina y El Caribe.
- Bretones, F. D. (2008). *Reclutamiento y selección de personal y acogida*. En M. A Mañas y A. Delgado, *Recursos Humanos*. Madrid: Pirámide. pp. 101-134.
- Chiavenato, I. (2009). *Gestión del Talento Humano*. México.
- Delgado, J. J. (2015/2016). *NUEVAS TENDENCIAS EN RECLUTAMIENTO Y SELECCIÓN DE PERSONAL*. Elche/Orihuela: UNIVERSIDAD MIGUEL HERNANDEZ DE ELCHE.
- Evalart. (13 de Enero de 2022). *Evalart: EL TEST DE WONDERLIC: USOS, CARACTERÍSTICAS Y PRUEBAS ALTERNATIVAS*. Obtenido de Evalart: EL TEST DE WONDERLIC: USOS, CARACTERÍSTICAS Y PRUEBAS ALTERNATIVAS: <https://evalart.com/es/blog/el-test-de-wonderlic-usos-caracteristicas-y-pruebas-alternativas/>
- Lado, M. (2012). *Chequeos de Referencias, Habilidad Mental General y Experiencia: Un Estudio de Validez de Constructo*. Madrid: Revista de Psicología del Trabajo y de las Organizaciones. Vol. 28, n.º 2, 2012 - Págs. 119-131.
doi:<http://dx.doi.org/10.5093/tr2012a10>
- López Gumucio, J. R. (julio-diciembre, 2010). *LA SELECCIÓN DE PERSONAL BASADA EN COMPETENCIAS Y SU RELACIÓN CON LA EFICACIA ORGANIZACIONAL*. Cochabamba, Bolivia: PERSPECTIVAS, núm. 26, pp. 129-152.
- Pastor, A. M. (Marzo 2015). *Nuevos Métodos de Reclutamiento de Personal* . Madrid .
- Rangel, E. R. (1998). *Análisis comparativo de métodos de reclutamiento y selección de personal*. Universidad Autónoma de Nuevo León .

Rivera-Garcia, L. M. (Julio-Septiembre 2019.). *Reclutamiento y selección del personal empresarial*. Ecuador: FIPCAEC (núm. 12) Vol. 4, pp. 58-71.


doi:<https://doi.org/10.23857/fipcaec.v4i12.65>

Torres, O. A. (2001). *VALANTI, cuestionario de Valores y Antivalores*. PSEA, Ltda., Bogotá, Colombia: Psicologiacientifica.com.

Vera, A. C. (2016). *PROCESO DE INGRESO DE PERSONAL Y SU INFLUENCIA EN LA ROTACIÓN DE EMPLEADOS DEL ÁREA DE PRODUCCIÓN DE LA EMPRESA SELAPSA*. Guayaquil - Ecuador .

18. Anexos

Anexo 1: Paso a paso de los procesos de selección

 PROCESOS DE SELECCIÓN	
Objetivo: El presente documento tiene como finalidad informar sobre el paso a paso del proceso de selección SKRETTING a cualquier reclutador que ingrese a la planta.	
PASO A PASO	DETALLE
Creación del arte (publicidad) con la vacante requerida.	Se delega una persona o el responsable del proceso de selección solicitado crea el arte en canva mediante un link que puede compartirlo Valeria Chong Qui.
Publicación del arte en la página de linkedIn o plataformas estudiantiles.	LINKEDIN: Enviar correo a Daniel Montero con copia a los reclutadores de cada proceso. PLATAFORMAS ESTUDIANTILES: Enviar correo a Valeria Chong Qui con copia a los reclutadores de cada proceso.
Recepción de las hojas de vida en las distintas plataformas de reclutamiento.	WorkDay , correo, linkedIn .
Primer filtro de selección: Revisar los CV recibidos.	Se revisa el perfil del candidato para seleccionar los que más se adapten al perfil requerido.
Segundo filtro de selección: Levantamiento de información mediante llamada telefónica.	La llamada la realizará la persona responsable del proceso de selección. Se realiza un levantamiento de información de datos personales, profesionales, laborales.
Tercer filtro de selección: Programar entrevistas con el reclutador encargado del proceso.	Por lo general, los procesos son asignados a: Luis Santillan (luis_santillan@skretting.com) Maria Soriano (maria_soriano@skretting.com) Valeria Chong Qui (valeria_chong@skretting.com) Myrian Loza (myrian_loza@skretting.com) Lilian Párraga (Lilia.parraga@skretting.com)
Cuarto filtro de selección: Coordinar entrevista con el jefe inmediato del nuevo ingreso.	Se escribe por Teams o llamada al jefe Inmediatos de cada área para coordinar fecha y hora de la entrevista, y si será virtual o presencial.
Quinto filtro de selección: Programar prueba psicométrica o técnica dependiendo del requerimiento.	Al tener el feedback del candidato seleccionado para continuar con el proceso, se coordinan las pruebas dependiendo del cargo al que ingresa el candidato y se agenda por correo. PRUEBA PSICOMÉTRICA: Gisella Ruiz (gruiztonato@gmail.com) Prueba técnica: Proveedor certificado por Seguridad Industrial: Conduespol






	<p>*Dennys Narvaez denarvae@espol.edu.ec o *Liliana Alvarado lilialva@espol.edu.ec Se debe llamar a cada candidato para informar el horario y lugar de la prueba.</p> <p>Enviar correo a Seguridad 6.5 o 4.5 informando el ingreso de los candidatos, día, hora, nombres, cédula.</p>
<p>Sexto filtro de selección: Coordinar exámenes médicos</p>	<p>Luego de recibir el resultado de la prueba psicométrica, se envía un correo al dispensario médico para que el aspirante acuda a realizarse exámenes pre ocupacionales. El correo debe estar dirigido a: Diana Campoverde—Enfermería 4.5 Con Copia a: Medico 4.5- Médico 6.5 – Jessica Guerrero y reclutador</p>

<p>Séptimo filtro de selección: Ficha médica</p>	<p>Una vez que llegue el correo del dispensario indicando que “El candidato puede ser agendado para su ficha médica” se debe confirmar que el postulante debe ser citado para su ficha médica.</p> <p>Correo dirigido a: Diana Campoverde—Enfermería 4.5 Con Copia a: Medico 4.5- Médico 6.5 – Jessica Guerrero y al reclutador</p> <p>Esperar otro correo donde se indique que esta APTO, APTO CON RECOMENDACIONES, NO APTO para el cargo.</p>
<p>Confirmar con cada reclutador la fecha de ingreso</p> <p>Informar al candidato que su proceso ha finalizado e indicarle su fecha de ingreso. Adicional, a los demás postulantes que no continuaron en el proceso, enviar agradecimiento.</p> <p>Coordinar Inducciones con las áreas correspondientes.</p> <p>Enviar correo de ingreso a las personas encargadas de ingresar en base. Dirigido a: Valeria, Leslie, Manuel Copia a: Médico 6.5, médico 4.5, Ronny Aguirre, Jessica Guerrero y reclutador</p>	

Anexo 2. Formato de entrevista por competencias

ENTREVISTA POR COMPETENCIAS ANALISTA DE COMPRAS				
Nombre del candidato:		Fecha:		
Entrevistador:		Puesto:		
Las preguntas que se incluyen en la siguiente Guía tienen como objetivo determinar el nivel de				
Escala de Calificación:				
Escala de Calificación				
4	Manifiesta la competencia habitualmente.	80% - 100%		
3	Manifiesta la competencia la mayoría de veces.	51% - 79%		
2	Manifiesta la competencia ocasionalmente.	26% - 50%		
1	No manifiesta la competencia.	0% - 25%		
1. COMUNICACIÓN EFICAZ				
		4	3	2
		1		
¿Qué estrategia consideras que sería efectiva para presentarte con los proveedores?				
¿Qué estilo de comunicación utilizarías para mantener las relaciones con los proveedores?				
¿De que manera comunicarías con tu equipo iniciativas o necesidades con las ordenes de compra?				
2. NEGOCIACIÓN				
¿Qué acciones has implementado cuando te has encontrado con proveedores que han vivido una mala experiencia?				
¿Qué acciones has realizado para poder tener a este proveedor clave de tu lado y lograr cerrar la compra?				
¿Cómo le demuestras al proveedor cuales son tus necesidades? Crear confianza				
3. VISIÓN ESTRATEGICA				
¿Qué metodología has utilizado para lograr conocer a tu proveedor y su negocio?				
¿Qué indicadores utilizas para monitorear la actividad de las ordenes de compra?				
4. ORIENTACIÓN AL CLIENTE INTERNO				
¿Qué tipo de imprevistos has tenido que atender como urgentes con los proveedores?				
COMENTARIOS:				

Anexo 3. Formato de Requerimiento de personal

REGISTRO			
<i>Internal</i>		Document nr: RH-R01.01-1	
Title: Solicitud de Requisición de Personal		Revision: 4	
Document Owner: Lilian Párraga		Effective date: Oct. 18, 2013	
Organization: Gisis Km 4.5 Convencional, Gisis Km 4.5 Orgánica, Gisis Km 6.5.		Approver(s): Ana María Chávez	
		Proceso: 04. Recursos Humanos: 01. Reclutamiento y Selección de Personal: 01. Procedimiento de Reclutamiento y Selección de Personal: 1. Solicitud de Requisición de Personal	
Solicitante - Jefe inmediato: Gustavo Cajamarca	Cargo vacante: Alimentador de reproceso	Fecha de Entrega:	
Cargo de Jefe inmediato : Gerente de Produccion	Area: PRODUCCION		
Aprobado por : Sergio Alanis	Lugar de trabajo (ubicación) : Planta Galapagos		
Motivo del Requerimiento	Numero de vacantes: 3		
<input checked="" type="checkbox"/> Nuevo cargo	Reemplaza a : Ninguno		
<input type="checkbox"/> Reemplazo	Motivo de contratación temporal: N/A		
<input type="checkbox"/> Promoción interna	Observación adicional: Reporta a Supervisor de intake y jefe de turno		
<input type="checkbox"/> Temporal			
Especificaciones del Cargo			
Resumen de Funciones Básicas: Alimentación de reproceso en nuevo intake, conducción de montacargas		Horario de Trabajo: 8:00 a 20:00	
		Turnos rotativos: Si <input checked="" type="checkbox"/> No <input type="checkbox"/>	
Formación requerida: Bachiller técnico, licencia Tipo G		Sábados: <input checked="" type="checkbox"/> Domingos: <input checked="" type="checkbox"/>	
Experiencia requerida: Menor a 1 año <input checked="" type="checkbox"/> Un año <input type="checkbox"/> Mayor a 3 años <input type="checkbox"/>		Disponibilidad para viajar: Si <input type="checkbox"/> No <input checked="" type="checkbox"/>	
Otras especificaciones: Trabajo en equipo, iniciativa		Licencia de conducir: no	
Firmas de Responsabilidad			
			
Firma del solicitante	Firma de Aprobación	Recursos Humanos	
Para uso exclusivo de Recursos Humanos			
Fecha de recibido _____	Persona contratada: _____		
Fecha de inicio Proceso _____	Fecha de ingreso: _____		
Fecha cierre proceso _____	Sueldo : _____		
	Horas extras: _____		
	Otros : _____		



REGISTRO

Interna		Document nr: RH-REG-01-L
Title: Solicitud de Requisición de Personal		Revisión: 2
Document Owner: Lilian Párraga		Effective date: Oct. 28, 2009
Approver(s): Ana María Chávez		
Organiz(es): G16 Km 4.5 Conventional, G16 Km 4.5 Orgánica, G16 Km 6.5		Proceso: 01. Recursos Humanos: 05. Reclutamiento y Selección de Personal: 01. Procedimiento de Reclutamiento y Selección de Personal: 1. Solicitud de Requisición de Personal

Solicitante - Jefe inmediato: Silvia	Cargo vacante: PASANTE LABORATORIO DE MP	Fecha de Entrega: 04/03/2023
Cargo de Jefe inmediato : Jefe Laboratorio Servicios Acuicolas / Head of Aquaculture Services Laboratory	Area: CALIDAD - SK ARC	
Aprobado por :	Lugar de trabajo (ubicación) : G16 Km 6.5	

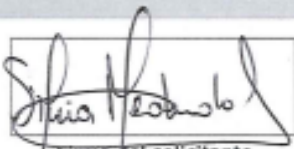


Motivo del Requerimiento Número de vacantes : 1

<input type="checkbox"/>	Nuevo cargo	
<input type="checkbox"/>	Reemplazo	Reemplaza a : <u>pasante actual</u>
<input type="checkbox"/>	Promoción interna	
<input checked="" type="checkbox"/>	Temporal	Motivo de contratación temporal: <u>carga laboral</u>
<input type="checkbox"/>		Observación adicional: <u>6 meses</u>

Especificaciones del Cargo

Resumen de Funciones Básicas:	Horario de Trabajo: 8:00 a 17:00
	Turnos rotativos: Si <input type="checkbox"/> No <input checked="" type="checkbox"/>
Formación requerida: Estudiante de Alimentos, o similar	Sábados: <input checked="" type="checkbox"/> Domingos: <input type="checkbox"/>
Experiencia requerida: Menor a 1 año <input checked="" type="checkbox"/> Un año <input type="checkbox"/> Mayor a 3 años <input type="checkbox"/>	Disponibilidad para viajar: Si <input type="checkbox"/> No <input checked="" type="checkbox"/>
Otras especificaciones: Proactivo, Trabajo en equipo, Compromiso con la Organización	Licencia de conducir: NO


Firmas de Responsabilidad

 Firma del solicitante	 Firma de Aprobación	 Recursos Humanos
--	--	---

Para uso exclusivo de Recursos Humanos

Fecha de recibido _____	Persona contratada: _____
Fecha de inicio Proceso _____	Fecha de ingreso: _____
Fecha cierre proceso _____	Sueldo : _____
	Horas extras: _____
	Otros : _____

Anexo 4. Formato de Verificación de referencias laborales

		Document nr: RH-R01.01-2
		Revision: 5
		Effective date: Agosto 24, 2021
Title: Verificación de referencias laborales		Approver(s): Ana María Chávez
Document Owner: Lillian Párraga		Process: 04, Recursos Humanos: 01, Reclutamiento y Selección de Personal: 01, Procedimiento de Reclutamiento y Selección de Personal: 2, Verificación de referencias
Organization: Gisis Km 4.5 (Edif. Prod. 1, Edif. Prod. 2), Gisis Km 6.5.		DATOS DEL INFORMANTE
DATOS DEL CANDIDATO		Nombre: _____
Nombre del Candidato: _____		Cargo: _____
Plaza a la que aplica: _____		Empresa y teléfono
Area: _____		
Fecha que inicio labores (dd/mm/aa): _____		
Fecha de retiro (dd/mm/aa): _____		
Motivo de Retiro: _____		
Fue ascendido o promovido durante su permanencia en la empresa:		_____ Si _____ No Indicar cambio _____
¿ Tuvo algún tipo de problema con el candidato?		_____ Si _____ No ¿ De qué tipo ? _____
¿Cómo calificaría su desempeño?		
Malo _____ Bueno _____ Regular _____ Excelente _____		
Comentarios adicionales: _____		
Volvería a contratar al candidato en su empresa:		_____ Si _____ No _____
Recomienda al candidato para ser contratado		_____ Si _____ No _____
Verificado por: _____		Fecha: _____

Anexo 5. Indicadores de Selección

Area	Cargo	Responsable del pr	Fecha Solicitado	Dias Promedio	FTE	Inter	Puesto Nuev	Reemplaz	Quien Reemplaza	Nivel	Costo Total Anual	Subtotal	Stat
20	Especialista de Excelencia Operacional	Luis Santillan	04/03/2023	59	FTE		1			N06	\$ 28,000.00		Entrevist
28	Asistente de Sanidad	Luis Santillan	04/24/2023	38	FTE		1	1	Reemplazo Alejandra Delgado	N00	\$ 12,088.32		
38	Operador Backup	Luis Santillan	04/28/2023	34	FTE		1		Vacacionista	N00	\$ 12,088.32		
39	Operador Backup	Luis Santillan	04/28/2023	34	FTE		1		Vacacionista	N00	\$ 12,088.32		
40	Operador Backup	Luis Santillan	04/28/2023	34	FTE		1		Vacacionista	N00	\$ 12,088.32		
41	Echador 6.5	Luis Santillan	04/28/2023	34	FTE		1		Vacacionista	N00	\$ 12,088.32		
42	Montacarguista Eventual Galapagos	Luis Santillan	04/28/2023	34	FTE		1	1	Reemplazo Cristhian Tagle	N00	\$ 12,088.32		
43	Montacarguista 6.5	Luis Santillan	04/28/2023	34	FTE		1		Vacacionista	N00	\$ 12,088.32		Posible m
44	Analista de Planificacion	Luis Santillan	04/28/2023	34	FTE		1	1	Reemplazo Maria Moran renuncia por boca en Australia	N00	\$ 12,088.32		En interv
45	Asistente de ensayo	Luis Santillan	05/08/2023	24	FTE		1	1	Reemplazo de Martin Muñoz	N00	\$ 12,088.32		Posible P
50	Envasador	Luis Santillan	05/23/2023	9	FTE		1		Vacacionista	N00	\$ 12,088.32		Posible in
51	Envasador	Luis Santillan	05/23/2023	9	FTE		1		Vacacionista	N00	\$ 12,088.32		En busque
64	Montacarguista	Luis Santillan	05/25/2023	7	FTE		1	1	Solicitado para ser ingresado en Junio (Bodega CEDI)	N00	\$ 12,088.32		
65	Montacarguista	Luis Santillan	05/25/2023	7	FTE		1	1	Solicitado para ser ingresado en Agosto (Bodega CEDI)	N00	\$ 12,088.32		
83													
84													
85													
86													
87													
88													
89													
90													
91													
92													
93													
94													
95													
96													
97													
98													
99													
100													

Auto-guardado | Lilian Parraga | Comentarios | Comparar

Proceso de selección 25.05.2023 | Buscar | Automatizar | Ayuda

Archivo | Inicio | Insertar | Disposición de página | Fórmulas | Datos | Revisar | Vista | Automatizar | Ayuda

Portapapeles | Pegar | Fuente | Alineación | Combinar y centrar | Ajustar texto | General | Dar formato | Estilos de condicional | Formato | Dar formato | Estilos de condicional | Como tabla | Celdas | Estructura de datos | Ordenar y filtrar | Borrar | Reemplazar | Autosuma | Reellenar | Borrar | Autosuma | Reellenar | Borrar | Autosuma | Reellenar | Borrar

A	B	C	D	E	F	G	H	I	J	K	L	M	N
Area	Cargo	Responsable de pr	Fecha Solicitado	Días Promedio	FTE	Inter	Puesto Nuev	Reemplazo	Quien Reemplaza	Nivel	Costo Total Anual	Subtotal	Stat
Proceso de selección 29 mayo del 2023													
5	Finanzas												
6	Coordinador de Crédito y cobranza	Silvia Loor	04/06/2023	36	FTE			1	Reemplazo Andrea Ordoñez	N08	\$ 38,000.00		En buque
7	Contador Honduras	Lilian Parraga	02/01/2023	120	FTE		1			N07	\$ 31,500.00		3 Finalist
8	Jefe de Compras	Silvia Loor	05/23/2023	9	FTE			1	Reemplazo Madeline	N08	\$ 38,000.00		En buque
9	Jefe de Cuentas por Pagar	Silvia Loor	05/23/2023	9	FTE			1	Reemplazo Emma Londa	N09	\$ 44,688.00		En buque
10	Coordinador de Cuentas por Pagar	Silvia Loor	05/23/2023	9	FTE			1	Reemplazo Tamara Tomala	N07	\$ 31,500.00		En buque
11	Analista Contable	Valeria Chong Qui	05/25/2023	7	FTE			1	Reemplazo Juan Alvarez	N05	\$ 22,600.00		Entrevist
12	Ejecutivo de Servicio al cliente	Silvia Loor	05/23/2023	9	FTE			1	Reemplazo Sofia Jimenez	N05	\$ 22,600.00		Entrevist
13	Auxiliar Contable Peru	Valeria Chong Qui	05/25/2023	7	FTE			1	Reemplazo Francisca	N05	\$ 17,000.00		Entrevist
14													
15	Total Finanzas											\$ 245,888.00	
16	Operacione Extrusorista Vaca Up	Maria Elvira Soriano	03/30/2023	63	FTE		1		Numeras Lineas	N00	\$ 12,088.32		Poble In
17	Obrero de mascota	Miryam Loza	04/10/2023	52	FTE		1			N00	\$ 12,088.32		En buque
18	Obrero de mascota	Miryam Loza	04/10/2023	52	FTE		1			N00	\$ 12,088.32		En buque
19	Demand Planner	Lilian Parraga	04/03/2023	59	FTE		1			N08	\$ 38,000.00		Selecion
20	Especialista de Excelencia Operacional	Luis Santillan	04/03/2023	59	FTE		1			N06	\$ 28,000.00		Entrevist
21	Ingeniero de procesos	Valeria Chong Qui	04/03/2023	59	FTE		1		Solo esta Fabian /busqueda para planta 6.5	N06	\$ 38,000.00		Por ingre
22	Ingeniero de procesos	Valeria Chong Qui	04/03/2023	59	FTE		1		Solo esta Fabian /busqueda para planta 4.5	N07	\$ 38,000.00		Por ingre
23	Douffladores Microngredientes	Maria Elvira Soriano	04/14/2023	48	FTE		1		Operacion del Water Recovery System	N00	\$ 12,088.32		5 persona
24	Douffladores Microngredientes	Maria Elvira Soriano	04/14/2023	48	FTE		1		Operacion del Water Recovery System	N00	\$ 12,088.32		1 carvada
25	Douffladores Microngredientes	Maria Elvira Soriano	04/14/2023	48	FTE		1		Operacion del Water Recovery System	N00	\$ 12,088.32		
26	Jefe de Turno	Silvia Loor	04/14/2023	48	FTE		1		Reemplazo EO	N07	\$ 31,500.00		
27	Jefe de Turno	Silvia Loor	04/14/2023	48	FTE		1		Reemplazo CM	N08	\$ 38,000.00		
28	Aesor Tecnico SC	Lilian Parraga	04/28/2023	34	FTE		1		Reemplazo de Ronald Carnacho	N07	\$ 31,500.00		
29	Aesor Tecnico Precita	Lilian Parraga	04/28/2023	34	FTE		1			N07	\$ 31,500.00		
30	Aesor Tecnico Precita	Lilian Parraga	04/28/2023	34	FTE		1			N07	\$ 31,500.00		
31	Operador Backup	Miryam Loza	04/28/2023	34	FTE		1		Vacaciona	N00	\$ 12,088.32		
32	Operador Backup	Miryam Loza	04/28/2023	34	FTE		1		Vacaciona	N00	\$ 12,088.32		
33	Operador Backup	Miryam Loza	04/28/2023	34	FTE		1		Vacaciona	N00	\$ 12,088.32		
34	Operador Backup	Maria Elvira Soriano	04/28/2023	34	FTE		1		Vacaciona	N00	\$ 12,088.32		
35	Operador Backup	Maria Elvira Soriano	04/28/2023	34	FTE		1		Vacaciona	N00	\$ 12,088.32		
36	Operador Backup	Maria Elvira Soriano	04/28/2023	34	FTE		1		Vacaciona	N00	\$ 12,088.32		

Hojas: Hoja2 (2) | Hoja3 (3) | Hoja1 | Hoja2 | Hoja3

Lilian Parraga | Buscar

15:48 | 06/01/2023

Anexo 6. Formato de Descriptivo de Cargo.

REGISTRO			
<i>Internal</i>		Document nr: RH-R01.01-4	
Title: Descripción de Cargo		Revision: 3	
		Effective date: Oct. 18, 2019	
Document Owner: Lilian Parraga		Approver(s): Ana María Chavez	
Organization: Gisis Km 4.5 Convencional, Gisis Km 4.5 Orgánica, Gisis Km 6.5.		Process: 04. Recursos Humanos: 01. Reclutamiento y Selección de Personal: 01 Procedimiento de Reclutamiento y Selección de personal : 4 Descripción de Cargo	

IDENTIFICACIÓN DEL CARGO	
Nombre del cargo:	
Gerencia / Área:	
Reporta a:	
Grado Hay:	
Lugar de trabajo:	
PROPÓSITO O MISIÓN DEL CARGO	
PRINCIPALES RESPONSABILIDADES (Acciones - Funciones)	
ORGANIZACIÓN (cargos o puestos que dependen jerárquicamente)	

REQUISITOS					
FORMACIÓN			CONOCIMIENTOS Y COMPETENCIAS CONDUCTUALES		EXPERIENCIA LABORAL
SECUNDARIA COMPLETA					
SUPERIOR					
POST GRADO					

<i>Confidencial</i>	Document nr: RH-R01.01-4	Page 1 of 2
Title: Descripción de Cargo	Revision: 3	

GERENTE RECURSOS HUMANOS	GERENTE / JEFE DE AREA	COLABORADOR

Anexo 7. Informe de pruebas psicométricas

Es importante recordar que nunca se deben utilizar los resultados psicométricos aisladamente para determinar si un candidato es apto para un cargo. Toda la información es relevante, incluyendo la información biográfica, resultados de las entrevistas, verificación de las referencias, calificaciones, competencia y experiencia, todo esto debe tenerse en cuenta al tomar una decisión.

Wechsler Adult Intelligence Scale WAIS® III:

El WAIS III pretende medir la capacidad de una persona para reaccionar ante situaciones nuevas, extrañas donde deba resolver problemas. Esta es una medida de la capacidad de razonar y la capacidad de adaptarse y manejar efectivamente el entorno. Esto se considera representativo.

El presente informe compila la evaluación de aptitud intelectual de CR mediante la escala de Inteligencia de Wechsler para adultos III.

Antecedentes:

Información no proporcionada

Resumen del cargo suministrado:

Información no proporcionada

Clave:

Simbolo	VL	L	BA	A	AA	S	VS
Significado	Muy bajo	Bajo	Por debajo del Promedio	Promedio	Por encima del promedio	Superior	Muy Superior

WAIS III – RESUMEN DE RESULTADOS GENERALES	VL	L	BA	A	AA	S	VS
CAPACIDAD INTELLECTUAL GENERAL: Este componente refleja la capacidad general para razonar y la capacidad de adaptarse y manejar efectivamente el ambiente.				X			
CAPACIDAD VERBAL: Este componente mide el conocimiento adquirido, el razonamiento verbal, la expresión verbal y la comprensión de la información verbal.				X			
CAPACIDAD DE DESEMPEÑO: Este componente mide la capacidad de analizar problemas donde el lenguaje tiene una importancia mínima. Involucra el proceso espacial, estar atento					X		

Anexo 8. Verificación de Ingreso del personal.



REGISTRO


<i>Internal</i>		Document nr: RH-R01.01-3
Title: Verificación de Ingreso del personal		Revision: 7
		Effective date: March 31, 2023
Document Owner: Lilian Párraga	Approver(s): Ana María Chavez	
Organization: Gisis Km 4.5 (Edif. Prod. 1; Edif. Prod. 2), Gisis Km 6.5.	Process: 04. Recursos Humanos: 01. Reclutamiento y Selección de Personal: 01 . Procedimiento de Reclutamiento y Selección de Personal: 3. Registro de verificación de Ingreso del personal	
Nombre:	Código WD:	
Cargo:		
Fecha de Ingreso: <input type="text"/>		

	Documentos	Cumple
Personal	Hoja de vida actualizada	
	Fotografías actualizadas	
	Fotocopias de documento de identificación personal / carnet discapacidad (si aplica)	
	Fotocopia certificado votación	
	Historia Laboral del IEES	
	Constancia de estudios y certificados / diplomas de cursos recibidos	
	Carta de referencia laborales / carta compromiso pasantías	
	Partida nacimiento de hijos	
	Acta de matrimonio o declaración juramentada	
	Constancia de cuenta bancaria	
	Formulario 107 SRI	
Fotocopia licencia de conducir (motocicleta o vehículo si lo requiere el puesto)		

Recursos Humanos y Legal	Requerimiento de personal	
	Perfil de cargo	
	Resultados de pruebas psicométricas	
	Carta Oferta firmada por el colaborador	
	Verificación de referencia laborales	
	Contrato de trabajo	
	Registro de inducción firmado	
	Formulario de Aceptación del Código de Ética	
	Constancia de entrega de reglamento interno	
	Declaración de Nepotismo	
	Contactos de Emergencia	
Compromiso de Confidencialidad		
IESS	Aviso de entrada	
Salud y Seguridad	Documento de inscripción seguro de vida y/o gastos medicos	
	Informe de Aptitud del Dpto. Médico	
	Certificado de Salud del MSP	

INGRESADO	REVISADO	APROBADO

Anexo 9. Política de Selección

PROCEDIMIENTO OPERATIVO ESTÁNDAR		
<i>Internal</i>		Document nr: RH-01.01
Title: Reclutamiento y Selección de Personal		Revision: 5
		Effective date : Oct. 18, 2019
Document Owner: Lillian Parraga	Approver(s): Ana María Chávez	
Organization: GISIS Km 4.5 Convencional, GISIS Km 4.5 Gráfica, GISIS Km 6.5.	Process: 04. Recursos Humanos: 01. Reclutamiento y Selección de Personal: 01 Reclutamiento y Selección de Personal	

Purpose/Objetivo

Reclutar personal idóneo y suficiente para cada puesto de trabajo bajo lineamientos de la compañía.

Scope/Alcance

Este procedimiento es aplicable a todos los aspirantes que cumplan con los requisitos de selección de GISIS S.A.

Ownership & Responsibilities/Creación y responsabilidades

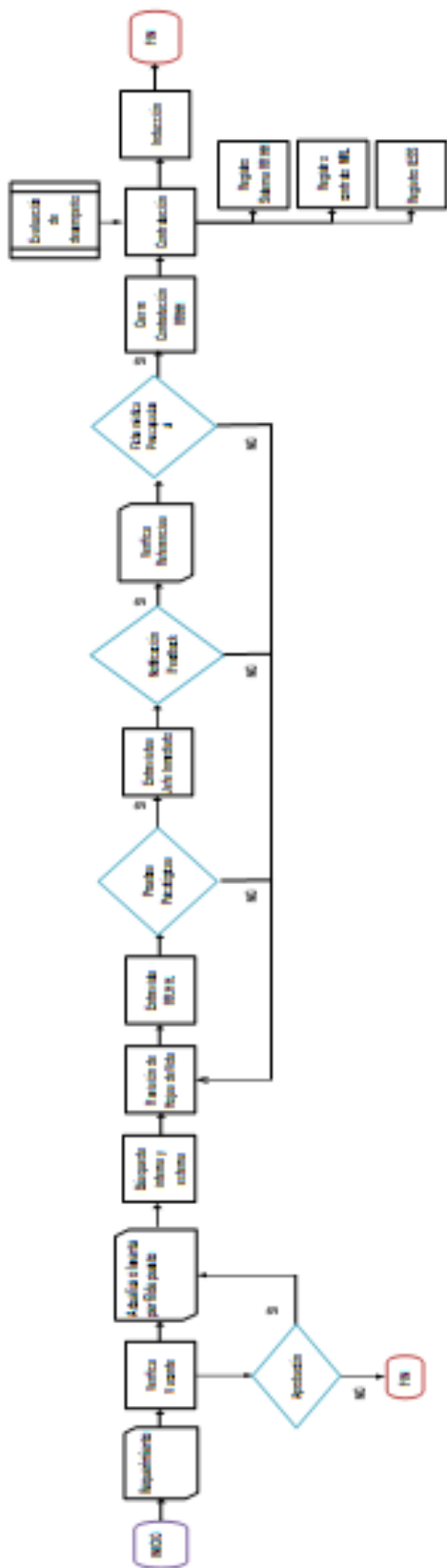
Es de Responsabilidad de la Gerencia de Recursos Humanos establecer lineamientos del proceso y garantizar el cumplimiento ~~del mismo~~.

Es de Responsabilidad de la Coordinación de Selección el reclutamiento y selección de Personal cumpliendo los lineamientos.

Description/Descripción

<i>Internal</i>	Document nr: RH-01.01	Page 1 of 4
 Procedimiento de reclutamiento y Selección de Personal	Revision: 5	

Printed documents are uncontrolled copies.



<p>Interna</p> <p>Procedimiento de reclutamiento y Selección de Personal</p>	<p>Documento n°: RH-051.01</p>	<p>Página 2 of 4</p>
	<p>Revisión: 5</p>	

Printed document are uncontrolled copies.

- Inicia con una requisición de personal que lo hace el área que requiere, se verifica la vacante que debe venir aprobado por Gerencia de Área y Gerencia General. Se actualiza o levanta el perfil de puesto, empieza el reclutamiento con búsqueda interna y externa, revisión de hojas de vida.
- Para los postulantes que cumplen con el perfil se procede a entrevistas con Recursos Humanos, se realiza prueba psicológica y se presenta los mejores postulantes al jefe solicitante.
- Bajo esta revisión se coordina entrevistas con el Jefe del área solicitante (Jefe inmediato), y con Gerencia de área cuando así se requiera. Posterior a esto, la coordinación de Selección recibe un feedback de las entrevistas y confirmación de quien sea la persona seleccionada.
- Recursos Humanos realiza verificación de referencias laborales y ficha médica pre ocupacional y de cumplir con estas etapas del proceso se comunica a la persona seleccionada para cerrar la contratación y se le solicita los documentos necesarios para su incorporación.
- Solo para personal administrativo se realiza una carta oferta donde se indica sueldos y beneficios, la cual es enviada al colaborador seleccionado para su aceptación.
- Se coordina y ejecuta una inducción para la persona que ingresa, independientemente del cargo incluye temas de RRHH, Calidad y Medio Ambiente, Seguridad Industrial y Producción.
- Se coordina con los diferentes departamentos la entrega de laptop, celular, etc. a los cargos que aplique.
- Recursos Humanos procede a la contratación de la persona seleccionada y se entrega la información a nómina para el registro en el Sistema de RRHH, Registro de Contrato en el Ministerio de Relaciones Laborales e IESS.
- Entrega de Kits de Bienvenida al nuevo colaborador.
- A los tres meses el nuevo colaborador será evaluado por su jefe inmediato y se registrará en el documento Evaluación de Desempeño.

Additional Information/Información adicional

Definiciones

Reclutamiento: Conjunto de procedimientos utilizados con el fin de atraer a un número suficiente de candidatos idóneos para un puesto específico en una determinada organización.

Selección de Personal: Sistema o proceso de gestión que se ocupa de seleccionar, contratar, formar, emplear y retener al personal de la organización. Estas tareas las puede desempeñar una persona o departamento en concreto junto a los directivos de la organización.

<i>Internal</i>	Document nr: RH-01.01	Page 3 of 4
<u>Title</u> Procedimiento de reclutamiento y Selección de Personal	Revisión: 5	

Printed documents are uncontrolled copies.

Standards & Schemes/Normas y requerimientos legales

Código ético de Conducta

Reglamento Interno de Trabajo vigente febrero 2014.

ISO 9001:2015, Cláusula 7.1.2, Cláusula 4.4.2

Supporting Documents/Documentos adicionales

- RH-R01.01-1 Solicitud de Requisición de Personal: Documento que formaliza la solicitud de cubrir algún puesto de trabajo.
- RH-R01.01-2 Verificación de Referencias Laborales: Documento que se utiliza para confirmar información de carácter laboral del postulante al cargo. De sus anteriores empleos.
- RH-R01.01-3 Verificación de Ingreso de personal: Documento que registra que el nuevo empleado haya cumplido y cuente con todos los documentos requeridos para su contratación, así mismo que se cuente con documentos propios del proceso de selección.
- RH-R01.01-4 Descripción de Cargo: Documento que describe la relación cargo-función-responsabilidad como también los componentes actitudinales, habilidades y destrezas que se requiere para el desempeño de dicho cargo.
- RH-R01.01-5 Aceptación para contratación: Documento donde [Jefe](#) y Gerente de área aprueban la contratación del candidato seleccionado.
- RH-01.02 Política de uso de celular.

Related DMS Documents/Documentos relacionados en DMS

Other 1QM Links/Otros enlaces a 1QM

External links/Enlaces externos

Internal	Document nr: RH-01.01	Page 4 of 4
 Procedimiento de reclutamiento y Selección de Personal	Revisión: 5	

Printed documents are uncontrolled copies.

Anexo 10. Modelo del formulario de encuesta.

Sistematización de experiencias - Procesos de selección

* Obligatorio

1. Cargo *

Escriba su respuesta

2. ¿Conoce la política de selección que maneja la organización? *

Escriba su respuesta

3. ¿Qué considera que debería actualizarse en la política de selección para un mejor filtro? *

4. ¿Se ha realizado una revisión del cumplimiento de los procedimientos de selección en los últimos 6 meses? *

Escriba su respuesta

5. ¿Cuál considera la causa principal en el retraso de los procesos de selección? *

Escriba su respuesta

6. ¿Cómo se organiza para manejar procesos de selección y hacer otras actividades de su cargo? *

Escriba su respuesta

7. ¿Cómo percibe el cliente interno el hecho de que se tomen más días de los previstos para cerrar una contratación de cargos operativos?

*

Escriba su respuesta

8. ¿Cómo percibe el cliente interno el hecho de que se tomen más días de los previstos para cerrar una contratación de cargos administrativos?

*

Escriba su respuesta

9. ¿Qué recomendaría para un mejor accionar en los procesos de selección? *

Escriba su respuesta

Anexo 11. Listado de documentos solicitados para el ingreso.



REQUISITOS PARA LA CONTRATACIÓN DE PERSONAL	
	DOCUMENTOS
1	Hoja de vida actualizada
2	4 Fotografías actualizadas a color tamaño carnet /digital y física
3	4 Copias de Cédula de ciudadanía a color (ambos lados)
4	4 Copias de Cédula de ciudadanía blanco y negro (ambos lados)
5	4 Copias de Certificado de Votación a color (ambos lados)
6	4 Copias de Certificado de Votación blanco y negro (ambos lados)
7	Historia Laboral actualizada del IESS
8	Copia y original de Certificado de Salud original emitido por el MSP
9	3 Cartas de referencias laborales con números telefónicos (de los 3 últimos empleos)
10	Copia constancia de estudios (Título de Bachiller /o Título Universitario)
11	Croquis de Ubicación de domicilio permanente
12	Copia de cuenta de ahorros del Banco Bolivariano
13	Copia de Certificados / diplomas de cursos recibidos
14	Original de Partida de Nacimiento de hijos (*)
15	Original de Acta de Matrimonio o Declaración Juramentada de Unión Libre (*)
16	1 Copia de Cédula a color de cónyuge (*)
17	Fotocopia de licencia de conducir (*)
18	Formulario 107 del SRI (*)

(*) sólo para cargos que apliquen

Anexo 12. Documento de confidencialidad

Compromiso de Confidencialidad

- 1.-El trabajador se compromete durante la vigencia del contrato y con posterioridad al mismo a:
- No revelar Información Confidencial del empleador excepto en la medida que sea necesario para el cumplimiento de sus obligaciones con GISIS S.A
 - No utilizar la Información Confidencial en beneficio de sí mismo, alguna persona, firma, sociedad o asociación que no sean empresas del Grupo **Nutreco**.
- 2.- El Trabajador se obliga a guardar la más absoluta reserva de toda la información de las operaciones del empleador o de sus clientes, por cuanto ello constituye secreto profesional, técnico o comercial, y su divulgación perjudica los intereses de la empresa.
- 3.- Se entenderá como Información Confidencial para efectos del presente documento, toda información obtenida durante el período de vigencia de su contrato de trabajo con la empresa, especialmente pero no limitado a:
- Fórmulas de productos de las empresas del grupo **Nutreco**;
 - Planos, esquemas, imágenes en cualquier medio o procedimientos relacionados con sistemas productivos y operacionales;
 - Información relacionada con los costos de insumos de cualquier tipo, incluido materias primas, pigmentos, vitaminas entre otros;
 - Precios de venta, margen de ventas y en general todo tipo de condición o cláusula contractual con clientes, proveedores y terceros en general;
 - Información sobre negociaciones pasadas, presentes o futuras con clientes, proveedores, prestadores de servicios o cualquier tercero.
 - Información relacionada con el personal, sus remuneraciones, condiciones contractuales, etc.;
 - Información de carácter financiero de la empresa;
 - Información respecto a planes y proyectos de la empresa;
 - Archivos magnéticos o computacionales, incluidos entre otros: programas de computación o software y bases de datos.
- 4.- El Trabajador se compromete a proteger la Información Confidencial y en particular a lo siguiente:
- Limitar las copias de ésta, ya sea en papel, medios magnéticos o en cualquier forma.
 - Asegurarse que las copias sean protegidas de robo o acceso no autorizado, y que ninguna persona obtenga conocimiento de Información Confidencial de parte suya a menos que esté autorizada.
 - Asegurarse en todo momento de mantener restringido el acceso a la Información Confidencial y en especial a los equipos en que esté contenida o accesible.
- 5.- Además él trabajador se compromete a seguir estrictamente las Directrices de Seguridad Computacional de **Nutreco**, las cuales declara conocer.
- En el caso que se le haya asignado un Computador Portátil, él Trabajador deberá:
- Tener especial cuidado con el manejo de equipos (PCs) portátiles, manteniendo en todo momento control físico de estos y por ningún motivo dejar en lugares riesgosos (vehículos estacionados, lugares públicos, etc.) Se deja expresamente establecido, que, si el equipo le fuera sustraído desde un vehículo, la empresa podrá exigir la restitución del valor del equipo.
 - Evitar su uso o desplegar información en lugares públicos o medios de transporte colectivo (restaurantes, aviones, buses, etc.)

La divulgación de Información Confidencial es una FALTA GRAVE, está estrictamente prohibida, puesto que puede dañar seriamente los intereses de la compañía. El incumplimiento de esta prohibición puede exponerle a sanciones, incluyendo el término de su contrato. Dependiendo del daño provocado a la empresa, podría implicar acciones legales adicionales a las estrictamente laborales.

Cabe indicar que el presente compromiso de confidencialidad guarda relación con la "Cláusula Novena Acuerdo de Confidencialidad de Marcas y Tecnología", del contrato de trabajo debidamente legalizado.

Nombre:

Fecha:

Firma de Aceptación