

**UNIVERSIDAD POLITÉCNICA SALESIANA
SEDE QUITO**

CARRERA: PSICOLOGÍA

Trabajo de Titulación previo a la obtención de del título de:

PSICÓLOGA

TEMA:

**DISEÑO, DESARROLLO E IMPLEMENTACIÓN DEL PROCESO DE
SELECCIÓN Y VINCULACIÓN DEL PERSONAL EN LA EMPRESA
NEGRETE ING. DURANTE EL PERIODO NOVIEMBRE 2014**

A JUNIO 2015

AUTORA:

GABRIELA ESTEFANÍA BARRIGA CÓRDOVA

TUTOR:

PABLO XAVIER MOLINA BRAVO

Quito, febrero del 2016

Cesión de derechos de autor

Yo Gabriela Estefanía Barriga Córdova, con documento de identificación N° 1721200754, manifiesto mi voluntad y cedo a la Universidad Politécnica Salesiana la titularidad sobre los derechos patrimoniales en virtud de que soy autor del trabajo de grado/titulación intitulado: Diseño, desarrollo e implementación del proceso de selección y vinculación del personal en la empresa Negrete Ing., durante el periodo de noviembre del 2014 a junio 2015, mismo que ha sido desarrollado para optar por el título de: Psicóloga, en la Universidad Politécnica Salesiana, quedando la Universidad facultada para ejercer plenamente los derechos cedidos anteriormente. En aplicación a lo determinado en la Ley de Propiedad Intelectual, en mi condición de autor me reservo los derechos morales de la obra antes citada. En concordancia, suscribo este documento en el momento que hago entrega del trabajo final en formato impreso y digital a la Biblioteca de la Universidad Politécnica Salesiana.



Gabriela Barriga

1721200754

23 de Febrero del 2016

Declaratoria de coautoría del docente tutor/a

Yo, declaro que bajo mi dirección y asesoría fue desarrollado el trabajo de titulación DISEÑO, DESARROLLO E IMPLEMENTACIÓN DEL PROCESO DE SELECCIÓN Y VINCULACIÓN DEL PERSONAL EN LA EMPRESA NEGRETE ING., DURANTE EL PERIODO DE NOVIEMBRE DEL 2014 A JUNIO 2015, realizado por Gabriela Estefanía Barriga Córdova, obteniendo un producto que cumple con todos los requisitos estipulados por la Universidad Politécnica Salesiana para ser considerados como trabajo final de titulación.

Quito, febrero 2016


Pablo Xavier Molina Bravo
1706785118

Quito, 27 de Enero del 2016

Señores
Universidad Politécnica Salesiana
Carrera de Psicología
Presente

Autorización

Yo, Norman Alberto Negrete Salas Representante Legal de Alberto Negrete Salas Ingeniería Global CIA. LTDA., con número de RUC 1792218594001 autorizo a la Srta. Gabriela Estefanía Barriga Córdova con documento de identidad 1721200754 a la ejecución y publicación de su proyecto de titulación en la empresa por mi representada de la misma manera el de usos de imágenes, sonido e información empresarial necesaria para la puesta en marcha del mismo.

Atentamente,

Ing. Alberto Negrete Salas

Gerente General

ALBERTO NEGRETE SALAS INGENIERÍA GLOBAL CIA. LTDA



Índice

Introducción	1
Primera parte	2
1. Datos informativos del proyecto.....	2
2. Objetivo de la sistematización	2
3. Eje de la sistematización.....	3
4. Objeto de la sistematización	3
5. Metodología de la sistematización	4
6. Preguntas clave	5
7. Organización y procesamiento de la información	7
8. Análisis de la información	12
Segunda parte.....	18
1. Justificación	18
2. Caracterización de los beneficiarios	20
3. Interpretación.....	22
4. Principales logros del aprendizaje	24
Conclusiones	29
Recomendaciones	30
Referencias.....	31

Índice de Tablas

Tabla 1. Establecimiento de Objetivos.....	13
Tabla 2. Cédula de Indicador de Eficacia	14
Tabla 3. Cédula de Indicador de Eficiencia	14
Tabla 4. Cuadro de objetivos.....	15
Tabla 5. Formatos del proyecto.....	26

Índice de Anexos

Anexo 1. Flujograma de selección y vinculación del personal	32
Anexo 2. Formato de Requisición del Personal	37
Anexo 3. Formato de Base de Datos	39
Anexo 4. Formato de Entrevista Inicial	40
Anexo 5. Informes de Pruebas de Selección	44
Anexo 6. Formato de Verificación de Referencias	45
Anexo 7. Formulario del Aspirante	46
Anexo 8. Registro de Inducción al Puesto	49
Anexo 9. Registro de Entrega de Puesto	50
Anexo 10. Formato de Evaluación de Periodo de Prueba.....	51

Resumen

Alberto Negrete Salas Ingeniería Global adopta medidas de mejora en sus departamentos, uno de ellos es Recursos Humanos, el cual se ha fortalecido gracias a la creación de este proyecto enfocado en el diseño, desarrollo e implementación del proceso de selección y vinculación del personal en el periodo 2014-2015.

Este proyecto permitió cerrar las no conformidades detectadas y continuar con la certificación ISO 9001, y mantener el sistema de calidad, además de contar con un proceso de selección y vinculación eficaz, que permite articular el personal que ingresa a la empresa a ocupar un puesto de trabajo. La metodología empleada fue realizada bajo una planificación, que se encuentra sujeta a fuentes bibliográficas y a conocimientos adquiridos durante la formación académica en la Universidad Politécnica Salesiana. El proceso de selección y vinculación del personal es fundamental en las actividades y el progreso de la empresa, para cumplir con los requerimientos de los clientes. Con la creación del proyecto se ha podido cumplir con las entregas de los proyectos en las fechas propuestas destacando a la empresa dentro del mercado convirtiéndola en un ente competitivo.

Palabras claves: Selección del personal, vinculación, excelencia

Abstract

Alberto Negrete Salas Ingeniería Global, adopts measures to improve its departments, one is Human Resources, which has been strengthened by the creation of this project focused on the design, development and implementation of the process of selection and hiring of staff in the 2014-2015.

This project allowed close the nonconformities and continue the ISO 9001 certification, and maintain the quality system, in addition to a process of selection and hiring effective, allowing joint personnel entering the company to fill a post job. The methodology was performed under a plan, which is subject to bibliographical sources and knowledge acquired during the academic training at the Salesian University. The process of selection and hiring of staff is essential in the activities and progress of the company, to meet customer requirements. With the creation of the project has been able to meet the project deliverables in the proposed dates highlighting the company within the market making it a competitive entity.

Keywords: Staff selection, bonding, excellence

Introducción

El presente proyecto hace referencia al Diseño, desarrollo e implementación del proceso de selección y vinculación del personal en la empresa Negrete Ing., en un periodo determinado ya que la ausencia de este proceso ha traído consigo demoras en el cumplimiento de objetivos y malestar en los clientes de la empresa.

Dichos inconvenientes han sido percibidos por la auditoría del sistema de calidad ISO – 9001, la cual nos exige a la creación del proceso dentro del departamento de Recursos Humanos.

El establecimiento de un proceso de selección y vinculación del personal permite tener una planificación y organización permitiendo estar preparados para cuando se presente la requisición del personal y además de contar con mecanismos de registro como respaldo durante toda la gestión.

Dentro del proceso de Selección se encuentran inmersos algunos subsistemas de Recursos Humanos como reclutamiento, inducción y vinculación de los nuevos trabajadores al puesto de trabajo los que permiten tener un proceso exitoso y contar con empleados listos para la ejecución de sus responsabilidades.

En fin el presente trabajo recopila la experiencia y aprendizaje de las prácticas de intervención en el ámbito laboral, así como el propósito de cubrir una necesidad detectada en la empresa, obteniendo de esta manera beneficios mutuos.

Primera parte

1. Datos informativos del proyecto

a) Nombre del proyecto

Diseño, desarrollo e implementación del Proceso de Selección y Vinculación del Personal en la empresa Negrete Ing., durante el periodo de Noviembre del 2014 a Junio 2015.

b) Nombre de la institución

Alberto Negrete Salas Ingeniería Global Cía. Ltda.

c) Tema que aborda la experiencia

Selección y Vinculación del Personal.

d) Localización

Provincia: Pichincha

Cantón: Quito

Parroquia: El Batan

Barrio: Urbanización 6 de Diciembre

Calle: Alfonso de La Martine

Numero: E10-32

Intersección: Paris

2. Objetivo de la sistematización

Sistematizar el aprendizaje ocasionado por las prácticas de intervención en la empresa Negrete In. G., en la cual se localizó una no conformidad en la Auditoria del Sistema de Gestión de Calidad, dicha observación se detectó en el departamento de Recursos Humanos, el cual no cuenta con un proceso de

Selección y Vinculación del Personal lo que ha ocasionado demoras en las actividades habituales en la organización.

El proceso de selección y vinculación del personal dentro de la organización es fundamental porque la actividad de la empresa gira en torno a proyectos y la mayoría del personal que ingresa a la organización lo hace por obra, destinadas a un proyecto o de manera eventual, al no existir un proceso de selección se han presentado inconvenientes en la organización.

Es por esta razón que la solución para eliminar los inconvenientes encontrados es diseñar, desarrollar e implementar un proceso de selección y vinculación del personal.

3. Eje de la sistematización

El eje de la sistematización es el desarrollo y análisis de un proceso de selección y vinculación de personal el cual debe ser establecido en la empresa para cumplir con los requerimientos de la normativa ISO 9001, además para seleccionar de manera adecuada a los candidatos que ingresan a la organización y con esto evitar retrasos en la entrega de proyectos.

4. Objeto de la sistematización

El presente proyecto tiene como objetivos los siguientes:

Objetivo General

Sistematizar la experiencia que ha generado la práctica de intervención en el departamento de Recursos Humanos en la empresa Alberto Negrete Salas Ingeniera Global. Cía. Ltda.

Objetivos Específicos

- Rescatar la metodología utilizada en la creación del proceso de selección y vinculación en la empresa.
- Normalizar el cierre de la no conformidad detectada en la Auditoría del Sistema de Gestión de Calidad.

5. Metodología de la sistematización

La metodología realizada en la sistematización consiste en la recopilación de información necesaria para la ejecución del presente proyecto, las herramientas utilizadas para la recopilación de información fueron las siguientes:

Entrevista: "Es una forma especializada de interacción verbal, que se realiza con un propósito definido y se centra en una área determinada de contenido, con la exclusión consiguiente de otros asuntos ajenos a la misma" (Figuroa, 2002, pág. 205).

Esta herramienta se utilizó con el Gerente de la empresa, quien informó la situación actual y cuáles serían los objetivos, que se deberían cumplir al finalizar el proyecto, también fue aplicada a la Coordinadora de Talento humano, quien proporcionó información más específica de los inconvenientes presentados.

Observación: "Es la capacitación previamente planeada y el registro controlada de datos con una determinada finalidad para la investigación, mediante la percepción visual o acústica de un acontecimiento" (Heinemann, 2003, p. 135).

Al inicio de las labores como pasante se realizó un diagnóstico utilizando la herramienta de observación, que nos permitió evidenciar detalles y presenciar de qué manera se está llevando a cabo la selección del personal evidenciando a los actores fundamentales e involucrados.

Fuentes de información: las fuentes utilizadas fueron:

- Base de datos de la empresa, como formatos, anexos, etc.
- Libros que proporcionaron datos sobre el proceso de Selección y Vinculación del Personal.
- Entrevistas realizadas al personal de la empresa.

Se retomó la revisión de algunas materias puntuales vistas dentro de la carrera de Psicología Laboral en la Universidad Salesiana, de las cuales se ha podido obtener lineamientos de cómo realizar la construcción del proceso de Selección y Vinculación del Personal.

6. Preguntas clave

- a) Preguntas de inicio: ¿Cómo apareció este proyecto?, ¿Quiénes participaron?, ¿Cómo y de qué manera se han involucrado los beneficiarios en el proyecto?, etc.

El Proyecto surgió como una necesidad detectada en la auditoría del Sistema de Gestión de Calidad de la Norma ISO, la fecha de implementación del proyecto y duración total, Noviembre del 2014 a Junio 2015.

Los participantes en el proyecto y encargados son el área de Recursos Humanos, cuenta con el apoyo de la Gerencia y el Área de Calidad se puede situar, como participante externo al Auditor del Sistema de Gestión de Calidad.

Como primer beneficiario se encuentra el Gerente, como dueño de la empresa quien ha participado en la revisión del proyecto y en sugerencias en cuanto a las demandas de la organización; otro beneficiario es la persona encargada del Área de Calidad, quien tiene que colaborar en el cierre de las no conformidades mediante una auditoría interna y en si este proyecto beneficiará a

las actividades de la empresa para que puedan cumplir con las demandas del personal a tiempo y de esta manera evitar demorar en la entrega de proyectos a nuestros clientes.

- b) Preguntas interpretativas: por ejemplo: ¿Cómo se estructura el vínculo en la relación entre niños y niñas con la docente?, ¿Cómo se organiza la participación comunitaria en el barrio x?, ¿Cómo ha mejorado las relaciones de convivencia en la institución o comunidad?

La creación del proyecto ha posibilitado que el personal contratado sea idóneo para ocupar la vacante, de la misma manera, seguir con el proceso la inducción al puesto y la presentación del nuevo integrante al equipo de trabajo ha permitido una mejor incorporación a su trabajo, lo que ha concedido crear un espacio para que se puedan establecer relaciones de trabajo entre el personal.

Del mismo modo generar confianza en el nuevo trabajador y garantizar que su incorporación al puesto sea de la manera más adecuada, contando así, con todos los conocimientos necesarios para la ejecución de su trabajo.

- c) Preguntas de cierre: ¿Cómo reaccionaron los beneficiarios?, ¿Cuál sería el impacto del proyecto en la institución/ comunidad?, ¿Qué impactos observamos a nivel individual y colectivo?

Los beneficiarios prestaron su colaboración con la implementación del proyecto, desde un principio aceptaron se realicen las prácticas de intervención dentro del área de Recursos Humanos.

El gerente, como representante legal y dueño, confió en el personal del área de recursos humanos para poner en marcha el proyecto con el fin de mejorar las

actividades de la organización; el Área de Calidad designó como responsable el cierre de la no conformidad detectada en el área de Recursos Humanos la cual se finiquitara con la creación del proyecto.

La ejecución de la elaboración del proyecto fue realizado por el área de Recursos Humanos y pudo surgir gracias a la colaboración de las áreas de la empresa.

Como primer resultado se obtuvo el cierre de la no conformidad frente a la Auditoria del Sistema de Gestión de Calidad y un segundo resultado, es la puesta en marcha del proyecto, que ha facilitado la obtención de personal idóneo para ocupar el puesto de trabajo.

7. Organización y procesamiento de la información

“La tarea de seleccionar el personal adquiere en el presente, un lugar de relevancia. Frente a la equiparación de los avances en otros campos, las personas determinan la diferencia” (Dobronich, 2012, p. 59).

El proceso de selección de recursos humanos, consiste en evaluar las competencias (habilidades, conocimientos y actitudes) actuales y/o potenciales de las personas en relación a un perfil determinado, a través de técnicas que permitan relevar información significativa sobre las mismas (Dobronich, 2012, p. 129).

El proceso de selección y vinculación del personal en cada empresa cuenta con sus propias normas, que se ajustan a sus necesidades y a su actividad económica, pero todas las organizaciones tienen en común cumplir el objetivo de ocupar la vacante con el perfil idóneo.

Para realizar una adecuada selección hemos construido un proceso, que cuenta con varias actividades y tareas que son esenciales para poder tener resultados exitosos. Dentro del proyecto se manejan tres subsistemas que son reclutamiento, selección e inducción.

El proceso de selección inicia con una vacante que es “un puesto por cubrir” (Dobronich, 2012, p. 127) esto se puede presentar en cualquier área de la empresa, por eso es necesario que cuando la necesidad de cubrir un puesto se presente, se inicie con la requisición; para este segundo paso se ha creado un formato llamado Solicitud de Personal (Anexo2), el cual cuenta con datos específicos sobre el candidato que se necesita además las actividades que va a desempeñar y demás datos de interés, dicha solicitud de personal debe ser remitida a recursos humanos una vez que esté aprobada por el jefe inmediato.

Se empieza con la búsqueda de candidatos internos, que son trabajadores que se destacan en su desempeño como profesionales y vendrían a ser los primeros postulantes para ocupar la vacante, la búsqueda se ejecuta en la base de datos creada y se realiza una Pre Selección de Curriculum Vitae que sería una primera elección luego se procede con una selección de Curriculum Vitae más minuciosa.

Se continúa con el Reclutamiento del personal, que es "una acción dinámica que, sin seguir un procedimiento determinado, trata de buscar al candidato idóneo para un puesto de trabajo" (Lopez J. N., 2006, pág. 13).

La publicación de ofertas que pueden ser: interna que considera a actuales empleados y se lo hace vía mail y la externa se la realiza mediante anuncios en el periódico y vía internet proceso que se lleva con el Departamento de Compras.

En el caso de no contar con candidatos internos se realiza un reclutamiento externo que se ejecuta cuando "en la organización no se dan personas para desempeñar los puestos que se precisa ocupar" (Lopez & Figueroa, 2002, p. 94).

Para la atracción de candidatos manejamos las siguientes fuentes de reclutamiento:

- Porfinempleo
- Red Socio Empleo
- Computrabajos
- Recomendación de Trabajadores

Se desarrolla una nueva revisión de Curriculum Vitae que fueron atraídos por las diferentes fuentes de reclutamiento y se ejecuta una clasificación, una vez que contemos con candidatos finales es recomendable contar con tres o cuatro opciones los cuales son citados a una entrevista preliminar en la cual se indaga sobre sus interés, formación y experiencia, además de evaluar al candidato mediante prueba de selección.

Los test de evaluación, selección de personal y promoción son herramientas que permiten analizar si el candidato cumple con los requerimientos y es apto para ocupar un puesto de trabajo, además es "una muestra de la conducta de una persona" (Dobronich, 2012, p. 125).

En las pruebas de selección del personal se encuentran los siguientes test de evaluación, selección y promoción, los mismos son escogidos de acuerdo a la vacante de la empresa y del perfil del candidato y se aplican dos o tres de ellos únicamente.

- Test 16PF5
- Test Domino

- Test Naipes
- Test Monedas
- Test IPV
- Test BAC
- Test IC
- Test Wonderlic
- Test Rostros
- Test DAT
- Test Wartegg
- Test Grafología
- Test Luscher
- Test Grid Gerencial
- Test HTP
- Test Terman Merrill
- Test AMPE
- Test Liderazgo Situacional

"Es importante comprobar la veracidad de los documentos que presenta el candidato que son interesantes para el puesto de trabajo que deseamos cubrir" (Lopez & Figueroa, 2002, p. 34), una de ellas es la verificación de referencias la cual permite conocer la concepción de personas que han trabajado con el candidato anterior o actualmente.

De manera seguida se realiza una entrevista de selección que es "un proceso comunicativo directo entre el entrevistador y el entrevistado, en el transcurso del cual el entrevistador obtiene una serie de datos que le permiten evaluar el perfil del candidato, y reconocer si se adecua al puesto a cubrir." (Dobronich, 2012, p. 101). Este procedimiento es realizado por el supervisor de Talento Humano y Coordinador de control y planificación de proyectos.

Se toma una decisión interna sobre los postulantes aptos y se descarta aquellos que no, para continuar con el siguiente paso que es la realización del examen médico, que es una evaluación médica profesional que es principal en el proceso de selección ya que "el ingreso de un empleado sin el examen médico representa un alto riesgo legal que conlleva el riesgo de contratar a una persona con enfermedades profesionales contraídas en otros trabajos, asumiéndose responsabilidades por desconocimiento" (Dobronich, 2012, p. 136).

Una vez realizados los exámenes médicos se revisa los informes ocupacionales que son "las investigaciones de los antecedentes laborales y ambientales del candidato" (Dobronich, 2012, p. 140) y si este es aprobado se continua a presentar la oferta laboral, documento que indica las condiciones en las que se acogerá el trabajo que debe ser firmado por el candidato para la vinculación formal a la empresa.

Una vez que se ha seleccionado al candidato idóneo para ocupar la vacante se realiza la admisión del empleado y se firma el Contrato del Ministerio de Trabajo según las condiciones que se haya realizado la propuesta de trabajo que ha sido previamente aceptada por el candidato. "el contrato de trabajo le facilita

exigir al trabajador el cumplimiento de sus obligaciones y a la organización el deber de cumplir con los derechos laborales" (Dobronich, 2012, p. 144).

El recorrido por la empresa se realiza con el nuevo empleado, se hace una presentación con los demás empleados de las diferentes áreas de la empresa, se entrega el nuevo puesto de trabajo y se ejecuta una inducción "constituye la primera capacitación brindada por una organización" (Dobronich, 2012, p. 149) esta capacitación es utilizada para informar al nuevo trabajador sobre la empresa y su puesto de trabajo.

Durante los días posteriores a la incorporación de empleado se desarrolla un seguimiento del desempeño y comportamiento, además evalúa el periodo de prueba según el tipo de contrato del empleado ya que la legislación laboral ecuatoriana y los contratos laborales que celebramos con los empleados tienen un período de prueba de 90 días, durante el plazo de prueba, cualquiera de las partes lo puede dar por terminado libremente (Codigo del Trabajo, Art. 15, 2014).

Una vez aprobada la evaluación del periodo de prueba el empleado continua en la organización o caso contrario es desvinculado de la misma, la decisión final es evaluada por el jefe inmediato y el gerente general.

8. Análisis de la información

El eje central del proyecto se encuentra encaminado en la creación del proceso de selección y vinculación del personal, el cual actuado de manera eficaz y eficiente permitiendo que la organización pueda progresar y no tener inconveniente alguno con los clientes.

Los indicadores son instrumentos que nos han permitido tener una medida sobre el cumplimiento de los objetivos planteados en el presente proyecto.

Indicadores "garantizan el monitoreo de las funciones de gestión y permiten la toma de decisiones" (Ordoñez, 2017, pág. 2) El indicador que utilizaremos será el de eficiencia.

Eficiencia: "se refiere a la cantidad de cosas obtenidas, logradas o producidas con el uso de una determinada cantidad de un recurso" (Roman, 2002, pág. 13) la fórmula que se utilizará será:

$$\text{Eficiencia} = \frac{\text{Actividades realizadas} - \text{Actividades con error}}{\text{Actividades totales}} \times 100\%$$

Eficacia: "radica en relacionar el esfuerzo con el logro de objetivos" (Roman, 2002, pág. 14), la fórmula de cálculo será:

$$\text{Eficacia} = \frac{\text{Actividades realizadas}}{\text{Actividades programadas}} \times 100\%$$

Una vez seleccionados los indicadores procedemos a transformar la fórmula y evidenciar los resultados.

Tabla 1.

Establecimiento de Objetivos

Objetivo estratégico	Descripción del objetivo	Indicador
Establecer un sistema de selección que permita la incorporación e integración del personal idóneo adecuado a las necesidades de la organización en el año 2015	Cumplir con las requisiciones del personal, disminuir las selecciones con error y brindar tiempo oportuno para cada selección.	Eficacia
		Eficiencia

Nota: Elaborado por G. Barriga, 2015

Tabla 2.

Cédula de Indicador de Eficacia

Cédula de Indicadores			
Nombre del Indicador:		Periodo:	
Eficacia		2014 - 2015	
Definición			
Este indicador evaluará si se están llevando a cabo las actividades necesarias para cumplir con los objetivos planteados.			
Alcance del Indicador			
Mide la capacidad de alcance del efecto que se espera tras la realización de una acción.			
Método de Cálculo			
Formula	Meta Anual	90% de Cumplimiento	
Selecciones Realizadas/Selecciones Programadas)*100		1er Trimestre	70%
	Metas	2do Trimestre	73%
	Parciales	3er Trimestre	78%
		4to Trimestre	80%
	Semaforo de Alerta	Verde	> 80%
	Amarillo	> 75%	
	Rojo	< 70%	
Responsable			
Nombre:	Gabriela Barriga		
Puesto:	Asistente de Talento Humano		
Area:	Talento Humano		

Nota: Adaptado de Paredes Alfredo por G. Barriga, 2015.

Tabla 3.

Cédula de Indicador de Eficiencia

Cédula de Indicadores			
Nombre del Indicador:		Periodo:	
Eficiencia		2014 - 2015	
Definición			
Este indicador mide la capacidad del cumplimiento de los objetivos optimizando recursos			
Alcance del Indicador			
Mide la capacidad de alcance del objetivo optimizando recursos.			
Método de Cálculo			
Formula	Meta Anual	90% de Cumplimiento	
(Selecciones Realizadas-Selecciones con error/Selecciones Realizadas)*100		1er Trimestre	70%
	Metas	2do Trimestre	73%
	Parciales	3er Trimestre	78%
		4to Trimestre	80%
	Semaforo de Alerta	Verde	> 80%
	Amarillo	> 75%	
	Rojo	< 70%	
Responsable			
Nombre:	Gabriela Barriga		
Puesto:	Asistente de Talento Humano		
Area:	Talento Humano		

Nota: Adaptado de Paredes Alfredo por G. Barriga, 2015

Tabla 4.

Cuadro de objetivos

Responsable: Departamento de Talento Humano

OBJETIVOS											
Subsistemas	Indicadores estratégicos	Área clave de Resultados	Características de éxito	Indicadores	Tipo	Fórmula de cálculo	Seguimiento	Objetivo	Ref denominador (Obj)	Numerador (real)	Cumplimiento %
SELECCIÓN Y VINCULACIÓN DEL PERSONAL	Establecer un sistema de selección que permita la incorporación e integración del personal idóneo adecuado a las necesidades de la organización.	Cumplimiento del Proceso de Selección del Personal	Cumplimiento del proceso	Eficacia	Táctico	(Selecciones Realizadas/Selecciones Programadas)*100	Mensual	90	70	59	84.29
			Disminuir las selecciones con error	Eficiencia	Táctico	(Selecciones Realizadas-Selecciones con error/Selecciones Realizadas)*100	Mensual	90	70	61	87.14

Nota: Tomado de Negrete Ing. Pag.3

Los indicadores han permitido medir los resultados de manera cuantitativa y saber el impacto que generó la creación del proceso de Selección y Vinculación del Personal dentro de la organización.

Alberto Negrete Salas Ingeniería Global Cía. Ltda. al ser una organización joven y en desarrollo no contaba con un departamento de Recursos Humanos, es por esto que las actividades que debía llevar dicho departamento se lo designaba al departamento financiero, el cual realizaba tareas básicas para mantener un equilibrio dentro de la organización.

A medida que trascurrió el tiempo la organización decidió crear un departamento de recursos humanos aproximadamente hace tres años lo que implica que empezó a estructurar el proceso desde cero, en la construcción de este departamento se pudo evidenciar la importancia y la necesidad de la creación del mismo (Entrevista Gerente General).

La administración de recursos humanos es un proceso que surgió en la actualidad y del cual no todos conocen su importancia, es una nueva perspectiva que se ha presentado en la cual se valora a las personas y a su talento, además de ser un beneficio de las organizaciones para alcanzar sus objetivos.

Dentro de la organización el departamento de recursos humanos se ha ido fortaleciendo, pero todavía hace falta mejorar ciertos procesos entre ellos se encuentra el subsistema de selección y vinculación del personal, tema de mi proyecto.

Para poder detectar y recopilar información se realizó una conversación de manera directa con el Gerente General el cual indicó los puntos claves que deben tener mayor atención para ser mejorados y uno de ellos es la necesidad de diseñar

y establecer un proceso de selección y vinculación del personal que se ajuste a los requerimientos de la organización.

En primera instancia, se pudo detectar que en el subsistema de selección y vinculación del personal, no cuenta con una metodología adecuada y un proceso establecido, lo que ha traído consecuencias para la organización como es el retraso de los proyectos por no contar con el personal idóneo a tiempo.

El personal que ingresaba a la organización lo hacía por una sola fuente que era la recomendación y se incorporaba a la organización, una vez que pasaba la entrevista con el Gerente General, este no es un proceso adecuado ya que un candidato para ser contratado debe pasar algunas fases para realizar una selección eficaz.

Una vez encaminado nuestro diagnóstico procedemos a seleccionar herramientas que nos ayuden a obtener la mayor cantidad de información para detectar problemas y encaminar la ejecución del proyecto.

El Departamento de Recursos Humanos está conformado por varios subsistemas como lo son: Evaluación de Desempeño, Capacitación, Seguridad y Salud Ocupacional, pero no cuenta con un subsistema de Selección y Vinculación del Personal.

La asignación de proyectos es el giro del negocio de la organización es por ello que la selección del personal es inmediata, por eso es necesario contar con una selección adecuada ya que si el candidato seleccionado no es idóneo el proyecto podría desestabilizarse afectando el nombre y prestigio de la organización además de pérdida económica.

Segunda parte

1. Justificación

Negrete In. G. al ser una empresa mediana con miras de crecimiento se encuentra en una etapa de desarrollo en la que se ha ido incorporando nuevos procedimientos y normas con el fin de sustentar su progreso.

“Misión: Somos una empresa de servicios de ingeniería que aporta al desarrollo técnico del sector de energía, petróleo y gas, brindando una atención efectiva y personalizada a nuestros clientes” (Planificación Estratégica, 2013).

“Visión: Ser una empresa reconocida a nivel nacional e internacional por sus servicios de alta calidad de ingeniería, construcción y fiscalización en proyectos de desarrollo energético, de mediana y gran escala, en Ecuador y países de la región” (Planificación Estratégica, 2013).

Dentro de la empresa el departamento de recursos humanos se originó por una necesidad y por las disposiciones de la ley, al ser un departamento nuevo se encuentra en una etapa de perfeccionamiento; para poder identificar los adelantos y las posibles falencias se ha realizado un análisis interno y externo, dichos análisis serán nuestro punto de partida para identificar las necesidades surgidas en la organización que se encuentran causando malestar y demoras en las actividades de la empresa.

Los resultados del análisis interno, como el análisis externo que surge de las auditorías realizadas por instituciones estatales, muestran que dentro del departamento de recursos humanos no existen los subsistemas de reclutamiento, selección e inducción levantando así una no conformidad en el departamento.

En un inicio estos subsistemas no eran necesarios, pero a medida que la empresa empezó a crecer estos subsistemas se han vuelto indispensables por el negocio de la empresa por esta razón que la mayoría del personal que ingresa a la organización lo hace con un contrato por obra o proyecto, para lo cual se debe utilizar fuentes de reclutamiento que nos permitan atraer candidatos de la misma manera que seleccionar al candidato idóneo para ocupar la vacante y que puedan incorporarse de la mejor manera a la institución.

Todas estas etapas no se han venido realizando lo que ha ocasionado varios inconvenientes entre los principales se puede destacar: retrasos en la entrega de proyectos, mala selección de candidatos, entre otros.

Se puede evidenciar la necesidad de la creación de los subsistemas de reclutamiento, selección e inducción del personal dentro del departamento de recursos humanos con el fin de cubrir las demandas de la organización a tiempo y eliminar los inconvenientes surgidos.

El objetivo del empleo es suministrar a la organización en cada momento que se necesite personas adecuadas en calidad y cantidad para desarrollar de una manera óptima los procesos de producción y servicios debemos dar mucha importancia a los procesos de selección que conducirán a la incorporación del candidato idóneo para el puesto de trabajo requerido. Por lo tanto, la pieza clave para que el engranaje humano funciones, es el diseño y ejecución de un proceso de selección correcto y funcional (Dobronich, 2012, p. 154).

Como propuesta se expone la creación de un proceso de Selección y Vinculación del Personal el cual se encuentra conformado por los subsistemas de reclutamiento, selección e inducción del personal, dicho procedimiento aplica desde que se genera una vacante hasta el momento de la vinculación del candidato a su puesto de trabajo.

Este subsistema será el punto de partida para cumplir la necesidad que se ha detectado dentro de la organización, es decir que será la solución adecuada para atenuar la problemática surgida dentro de los análisis realizados.

2. Caracterización de los beneficiarios

Alberto Negrete Salas Ingeniería Global Cía. Ltda., es una empresa dedicada a las actividades de ingeniería, cuenta con dos grupos de empleados que son administrativos y operativos: la parte administrativa presta apoyo a las actividades de la organización, mientras que la parte operativa ejecuta los requerimientos solicitados por nuestros clientes con el fin de brindar un servicio de calidad.

Las prácticas de intervención se realizaron en la parte administrativa, específicamente en el departamento de Recursos Humanos como asistente del área, cuya misión es asistir y apoyar en la ejecución de los diferentes subsistemas de recursos humanos (Humanos, 2014, pág. 18).

El departamento de recursos humanos se encuentra en crecimiento y está conformado por una supervisión y una asistencia de recursos humanos.

Como beneficiarios se encuentran el departamento de recursos humanos, ya que con la creación de este proyecto podrán cumplir con las demandas de personal a tiempo; de igual manera como beneficiario se encuentra la organización como tal, porque se eliminarán los retrasos en los proyectos y estos podrán ser

entregados a tiempo cumpliendo con las expectativas y requerimientos de los clientes.

Una vez aplicado el presente proyecto los resultados que se obtendrán serán de beneficio para la organización que se encuentran basada en:

- Cierre de no conformidades en la auditoría externa.
- Selección de candidatos idóneos para ocupar las vacantes.
- Optimizar el tiempo.

Para la ejecución del proceso se presentaron tanto documentos que sustenten el trabajo realizado, como los resultados que se obtuvieron del mismo, además de la aprobación del nuevo procedimiento por las autoridades competentes y el cierre de la no conformidad generada en la auditoria externa.

En la ejecución del proyecto en referencia se han podido notar logros que han beneficiado a la empresa como tal, uno de los principales es que se esté tomando medidas frente a la necesidad que surgió dentro del departamento de talento humano específicamente en el subsistema de selección y vinculación del personal; otro logro significativo es el apoyo de la gerencia en el cumplimiento de dicho proyecto.

Las actividades planeadas para la puesta en marcha del proyecto se han seleccionado detalladamente, de tal manera que el cumplimiento de cada una sea un aporte en el tiempo programado, cerrando así la necesidad que tiene la organización las cuales fueron detectadas en las prácticas de intervención que se han venido realizando en este periodo.

Una vez consolidadas las actividades se ha generado una propuesta, y una vez realizado el diagnóstico y el plan de acción será ejecutada con la finalidad de

llegar a cubrir la necesidad y permitir que este proceso sea implantado dentro de la organización, mejorando todas las actividades con las cuales se relaciona la creación del proyecto de intervención.

El tiempo que se ha permanecido en la organización y el apoyo de las autoridades han colaborado para que el proyecto de intervención se lleve a cabo en los tiempos previstos además del interés para que culmine con éxito.

Al ser un proyecto de éxito será establecido en la organización y desde su creación será implementado de manera inmediata el cual será evaluado por la auditoría del sistema de gestión de calidad, proceso que podrá ser sujeto a mejoras en el caso que sea necesario con el fin de cumplir los estándares de calidad que maneja la empresa.

3. Interpretación

En las últimas épocas se han generado cambios sociales como económicos los que nos han llevado a crear nuevas metodologías para seguir progresando, estos cambios han afectado a todos los ámbitos entre estos el ámbito laboral.

Con esta necesidad de seguir prosperando surge el término de recursos humanos, el cual está enfocado netamente en el personal de las empresas, pero con el fin de que la empresa surja, tenga ganancias y pueda mantenerse en el mercado laboral.

Citando la noción del término recursos humanos nos indica que éste “implica que las personas tienen capacidades que impulsan el desempeño de la organización” (Bohlander & Snell, 2009, p. 17), esta es una de las importancias del talento humano, ya que este recurso se relaciona conjuntamente con otros recursos, como el dinero e información para sacar adelante a una organización.

Actualmente “la dirección de Recursos Humanos en empresas medianas y grandes, suele ser una dirección funcional, es decir, la búsqueda de la eficiencia basada en la especialización o de soporte si estuviera inmersa en una organización matricial.” (Jimenez, 2011, p. 24), la eficacia que debe existir en las organizaciones es el elemento principal en la actualidad, se busca obtener personas con talento y que ellas permanezcan en la organización.

Como se puede evidenciar ahora es necesaria la creación de un departamento de recursos humanos, el cual se encargue de velar por el cumplimiento del personal, políticas y normas empresariales con el que cuenta la empresa, además de generar estrategias que permitan que la organización progrese y sea un ente competitivo en el mercado laboral.

Y de esta manera también rescatar la importancia de los subsistemas con el que cuenta el departamento de recursos humanos, entre ellos al cual nos enfocaremos será el proceso de selección y vinculación del personal el cual es necesario que se maneje de acuerdo a las necesidades y el giro de negocio de cada empresa.

Este subsistema de selección del personal tiene gran importancia en las empresas para tener una mejor comprensión citaremos su concepción, “es el proceso mediante el cual se elige a las personas que tienen las calificaciones pertinentes para cubrir vacantes de puestos existentes o planeados” (Bohlander & Snell, 2009, p. 32), este proceso debe ser eficiente para cumplir con las expectativas de la organización, además que si se realiza un proceso adecuado de selección traerá varios beneficios para su progreso.

Seleccionar al candidato adecuado es ahorrarse posibles escenarios desventajosos, como salida del personal en poco tiempo, no adaptación a su puesto de trabajo, no cuenta con el conocimiento necesario para desempeñar sus funciones.

Se considera que “las organizaciones tienen éxito o fracasan según el talento de sus empleados, entonces los gerentes influyen de manera directa en dicho éxito mediante las personas que contratan” (Bohlander & Snell, 2009), poniendo gran valor y responsabilidad a la selección del talento humano.

4. Principales logros del aprendizaje

- a) ¿Cuáles fueron las lecciones aprendidas? ¿Qué es lo que se aprendió con el proyecto? ¿Cómo aportó mi formación académica a entender las prácticas psicosociales desde distintos ámbitos de intervención? Se describen las experiencias positivas y negativas. Finalmente se propone alternativas para situaciones similares. ¿Qué se haría igual? ¿Qué cambiaría?

Las prácticas de intervención se enfocaron en el área de recursos humanos, se trabajó específicamente en el subsistema de selección y vinculación del personal el cual fue creado por la necesidad que se evidenció en el diagnóstico realizado, además que la ausencia de este proceso ha traído consecuencias en las actividades habituales de la empresa.

Las actividades que se han realizado dentro del proyecto han sido exitosas, trayendo con ellas ventajas en la ejecución de proyectos dentro de la empresa, la implementación del proceso de selección vinculación del personal se ha convertido en un apoyo.

Los resultados arrojados fueron ventajosos, ya que cumplieron con el objetivo propuesto desde un inicio, el tiempo programado para la ejecución del proyecto se cumplieron puntualmente.

La ejecución del proyecto se realizó básicamente en tres etapas que son: diagnóstico, plan de acción y ejecución del plan de acción, las mismas que están comprendidas por actividades para el cumplimiento del mismo.

Los resultados obtenidos son la aprobación de la auditoría interna y la auditoría externa del sistema de gestión de calidad, referente a la Certificación ISO 9001-2008.

El proceso creado se implementó dentro del área de recursos humanos y es manejado por su creadora, dicho proceso estuvo sujeto a modificaciones y una vez con la revisión final fue aprobado y establecido dentro de los procesos en la organización.

La empresa cuenta con un sistema interno para conocimiento de todos los empleados, dicho proceso fue publicado en la red, para que todos tengan acceso a la información y a los formatos que se deben utilizar en el caso que de empezar el proceso de selección y vinculación del personal.

En futuras situaciones se pueden considerar propuestas de mejora para el proceso, siempre y cuando estos cambios cubran las necesidades generadas por la empresa.

b) ¿Qué productos generó el proyecto de intervención?

La ejecución del proyecto fue cumplido con el apoyo de la supervisora de talento humano, con quien se realizó un trabajo en conjunto obteniendo de esta manera el cumplimiento del objetivo planteado en el proyecto de intervención.

Como productos se generó formatos de las actividades que conforman el proceso de selección y vinculación del personal.

Tabla 5.

Formatos del proyecto

N.	ACTIVIDAD	PRODUCTO
1	Proceso de Selección y Vinculación del Personal	Flujograma de Selección y Vinculación del Personal (Anexo 1)
2	Requisición del Personal	Solicitud de Requisición del Personal (Anexo 2)
3	Revisión de Candidatos Internos	Base de Datos (Anexo 3)
4	Entrevista Preliminar	Formato de Entrevista Inicial (Anexo 4)
5	Pruebas de Selección	Informes de Pruebas de Selección (Anexo 5)
6	Verificación de Referencias	Formato de Verificación de Referencias (Anexo 6)
7	Admisión del Empleado	Formulario del Aspirante (Anexo 7)
8	Inducción	Registro de Inducción al Puesto (Anexo 8)
9	Entrega de Puesto de Trabajo	Registro de Entrega de Puesto (Anexo 9)
10	Evaluación Periodo de Prueba	Evaluación de Periodo de Prueba (Anexo 10)

Nota: Elaborado por G. Barriga, 2015

Cada formato siguió el siguiente procedimiento:

- Propuesta del formato a gerencia por parte del departamento de recursos humanos.
- Aprobación de la gerencia.
- Revisión y aprobación del área de calidad.

- Colocación del nuevo formato en el sistema integrado que maneja la empresa.
- Comunicación a los empleados sobre la creación del formato e indicar ubicación del mismo en el sistema interno de la empresa.

Con la creación de los formatos el proceso de selección y vinculación del personal se maneja de acuerdo a sus lineamientos además de la facilidad para la presentación de información durante el proceso.

- c) ¿Cuáles objetivos de los que se plantearon se lograron? ¿Cuáles no? ¿Por qué?

La planificación adecuada permitió que el proyecto se desarrolle y traiga ventajas para la empresa cubriendo así las necesidades detectadas en el diagnóstico. El proyecto, que ahora ya es un proceso establecido en la empresa, ha beneficiado a las actividades de la empresa.

- d) ¿Identificaron elementos de riesgo en algún momento de la experiencia con el proyecto de intervención?

Dentro de la ejecución del proyecto no se pudieron identificar elementos de riesgo, que puedan ocasionar el cese de actividades, al contrario todo el proyecto cumplió con sus expectativas beneficiando a la empresa y a sus empleados.

- e) ¿Qué elementos innovadores identifican en la experiencia?

La creación del proceso de selección y vinculación del personal ha permitido que el departamento de recursos humanos se fortalezca, además de brindarnos la oportunidad de seguir creciendo y la apertura para seguir avanzando con otros

subsistemas, que también son necesarios para generar confianza y apoyo para la empresa.

f) ¿Qué impacto tiene esos elementos innovadores para los grupos poblacionales con cuales se trabajó?

La concepción de recursos humanos dentro de la empresa no existía, se tenía la idea errónea que este departamento no sería un apoyo para el giro de negocio, pensamiento que cambió, cuando pudieron notar la necesidad de un departamento dirigido al personal de la empresa.

La creación del proceso de selección y vinculación del personal dentro del departamento de recursos humanos, generó impacto en el personal de la empresa en primer lugar creo confianza de parte del personal hacia el departamento, con este proceso se pudo seleccionar a los candidatos adecuados para ocupar el puesto de trabajo, esta ha sido una preocupación que existía en la empresa, ya que al no contar con los candidatos idóneos no se podía avanzar con los proyectos encaminados generando retrasos en la entrega de proyectos y de esta manera malestar en los clientes.

g) ¿Qué impacto a nivel de la salud mental se evidenció como consecuencia del proyecto?

Con la creación del proceso de selección y vinculación del personal los nuevos empleados que ingresan se encuentran orientados hacia el cumplimiento de sus funciones además de tener una adecuada incorporación, mientras que el personal con el que cuenta la empresa muestra un buen recibimiento a los nuevos empleados, porque existe un proceso determinado.

Conclusiones

La creación de un proceso de selección y vinculación del personal dentro del departamento de recursos humanos permitió cubrir las necesidades de la organización de manera oportuna.

Las actividades implementadas en el diseño del proceso de selección y vinculación del personal permitieron contar con un proceso eficaz, cumpliendo con los requerimientos de la organización a tiempo.

Con la creación del proceso de selección y vinculación del personal se logró disminuir y eliminar los problemas identificados, que han contribuido al desarrollo de la organización.

La implementación del proceso de selección y vinculación permitió se cierren las no conformidades detectadas en la auditoria externa de la ISO 9001, además del fortalecimiento del departamento de recursos humanos en la organización.

Recomendaciones

Es necesaria la creación de formatos, que respalden todas las actividades que se lleven a cabo dentro del proceso de selección y vinculación del personal, para que este sea llevado de una manera formal.

Al contar con un sistema de gestión integrada es necesaria la creación de un diagrama de flujo del proceso de selección y vinculación del personal.

Es recomendable realizar un seguimiento, después de la creación del proceso de Selección y Vinculación del Personal hasta que este se encuentre establecido en totalidad.

Se recomienda que se mantenga firme la importancia para al departamento de talento humano en general, ya que se encuentra compuesta de subsistemas encargados de seleccionar el personal idóneo, evaluar su desarrollo dentro de su puesto de trabajo y de esta manera que se cumplan los objetivos organizacionales.

Es importante que se destine una sala específicamente para el área de Talento Humano, donde se puedan llevar a cabo las actividades necesarias para el proceso de selección y vinculación del personal.

Referencias

- Acevedo, A., & Florencia, A. (s.f.). *El Proceso de la Entrevista conceptos y modelos*.
Acevedo y Asociados.
- Bohlander , G., & Snell, S. (2009). *Administracion de Recursos Humanos*. Mexico:
Consegraf.
- Codigo del Trabajo, Art. 15*. (2014). Quito: Corporacion de estudios y publicaciones.
- Dobronich, V. (2012). *Busqueda y Seleccion de los Recursos Humanos*. Florida:
Editorial Valletta Ediciones.
- Figuroa, C. M.-F. (2002). *Persona y Profesion* . Madrid: TEA Ediciones.
- Heinemann, K. (2003). *Introduccion a la Metodologia de la Investigacion Empirica*.
Barcelona: Editorial Paidotribo.
- Humanos, R. (2014). *Manual de Funciones*. Quito: Negrete Ing.
- In.G., N. (2013). *Planificacion Estrategica*. Quito.
- Jimenez, D. (2011). *Manual de Recursos Humanos*. Madrid: ESIC Editorial.
- Lopez, C., & Figuroa, F. (2002). *Procedimientos y Tecnicas de Seleccion y
Orientacion*. Madrid: TEA Ediciones.
- Lopez, J. N. (2006). *La Seleccion de Personal*. Madrid: Fundacion Confemetal.
- Ordoñez, R. U. (2017). *Direccion Empresarial Asistid*. Madrid: Vision Net.
- Roman, A. (2002). *Como Ganar Tiempo y Ser mas Eficaz*. Caracas: Los Libros de El
Nacional.

Anexos

Anexo 1. Flujograma de selección y vinculación del personal

Proceso de Selección Y Vinculación De Personal

a. Objetivo

Establecer la metodología para el procedimiento de selección y vinculación de personal.

b. Alcance

Este procedimiento aplica desde el momento en que se genera una vacante, sea esta por reemplazo o por la creación de un nuevo puesto, hasta el momento de la vinculación de nuevo personal para suplir esa vacante.

c. Responsabilidad

S: Supervisor del cargo solicitado

GG: Gerente de Operaciones

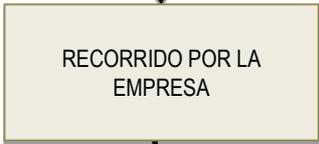
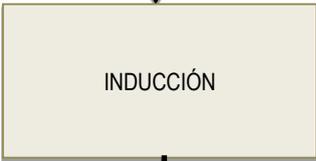
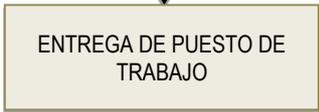
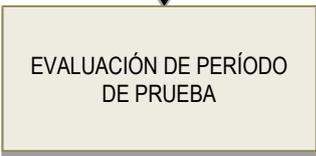
QA/QC: Coordinador de control y aseguramiento de calidad

CRP: Coordinador de control y planificación de proyectos

TH: Supervisor de Talento humano

ETAPA	N.	PROCEDIMIENTO	R	ACTIVIDAD
REQUISICIÓN	1	INICIO		
	2	VACANTE		Puesto que se encuentra libre y necesita ser cubierto (la vacante puede ser por reemplazo o puesto nuevo).
	3	REQUISICIÓN	S	Realiza la solicitud de personal para cubrir la vacante. En la que se consideran los requerimientos personales, escolares, laborales y experiencia.
APROBACIÓN	4	APROBACIÓN DE REQUISICIÓN	GG	Realiza la aprobación de la requisición y envía al Supervisor de Talento Humano para su gestión
SELECCIÓN	5	CANDIDATOS INTERNOS	GG /TH	Analizan la nómina de empleados actual, para explorar posibles movimientos internos. Si existieran candidatos internos, se continua con el paso 8
	6	BASE DE DATOS	TH	Revisa la base de datos y busca posibles candidatos para ocupar la vacante.
	7	PRE SELECCIÓN DE C.V.	TH	Se realiza una primera selección de C.V. de la base de datos.
	8	SELECCIÓN DE C.V.	TH	Se selecciona posibles candidatos y se continúa con el proceso de selección (paso 12), caso contrario se realiza una búsqueda externa.
	9	PUBLICACIÓN DE OFERTA	TH	La publicación de ofertas pueden ser: - Interna la cual considera a actuales empleados y se lo hace vía mail.

SELECCIÓN				- Externa se la realiza mediante anuncios en el periódico (proceso que se lleva con el departamento de compras) y vía internet.
	10	REVISIÓN DE C.V.	H	Realiza la revisión de C.V. y procede a la selección de 5 posibles candidatos.
	11	ENTREVISTA PRELIMINAR	TH	Realiza una entrevista con los posibles candidatos para detectar si cumple con los requerimientos solicitados (5 candidatos)
	12	PRUEBA DE SELECCIÓN	TH	Se realizan pruebas de selección para evaluar la compatibilidad entre los posibles candidatos y los requerimientos del puesto. (de 3 a 5 candidatos)
	13	VERIFICACIÓN DE REFERENCIAS	TH	Realiza la verificación de referencias y de información presentada por los posibles candidatos. (3 candidatos)
	14	ENTREVISTA DE SELECCIÓN	S / CRP	Se procede a realizar una entrevista para la selección del candidato.
	15	DECISIÓN INTERNA	GG / S	Talento Humano asesora al Gerente General y al Supervisor del cargo, para tomar la decisión y seleccionar al candidato idóneo para ocupar la vacante.
	16	EXAMEN MÉDICO	TH	Coordina para que el candidato seleccionado se realice exámenes médicos pre ocupacionales, los cuales nos ayudarán a evaluar si el candidato es apto para el puesto.
	17	APROBACIÓN DE EXAMEN MÉDICO	TH	Se realiza la revisión de los resultados de los exámenes médicos para la aprobación.
18	OFERTA LABORAL	TH	Se realiza al candidato la oferta laboral y se solicita toda la documentación necesaria para el cargo a ocupar. (documentación original)	

	19		TH	El empleado nuevo ingresa a la empresa, se crea su expediente, se realiza el aviso de entrada al IESS, la solicitud de la creación de su cuenta y correo para configuración de estación de trabajo.
VINCULACIÓN	20		GG / TH	Se procede a la firma del contrato y acuerdo de confidencialidad con el empleado nuevo y se lo registra en el Ministerio de Relaciones Laborales
	21		TH	Se realiza un recorrido con el nuevo empleado por toda la empresa, haciendo una presentación de cada área, así como salidas de emergencia y rutas de evacuación.
	22		QAQ C / TH	Se presenta al empleado nuevo a todo el personal y se realiza la inducción del nuevo personal de acuerdo al cargo que ocupa. La inducción general comprende procesos de calidad, talento humano, tecnología de la información, administración, mientras que la inducción específica al puesto la realiza el jefe inmediato.
	23		TH / S	Se realiza la entrega del puesto de trabajo al nuevo empleado, así como dotación de papelería y de equipo de protección personal, si fuera el caso.
	24		TH / S	Talento Humano realiza un seguimiento al nuevo empleado con su jefe inmediato, a los 45 días de contrato para evaluar su adaptabilidad.
EVALUACIÓN	25		TH / S	Talento Humano conjuntamente con el supervisor evalúan el rendimiento del empleado en el período de prueba, a los 80 días de la firma del contrato, de tal manera que si fuera el caso se pueda notificar de no continuar con el contrato, se pueda notificar al empleado sin perjuicio legal. Este paso no aplica para contratos por obra.

VINCULACIÓN	26	<pre> graph TD Start(()) --> Dec{DECISIÓN FINAL} Dec -- No --> Left[] Left --> Top[] Top --> Dec Dec -- Si --> End([FIN]) </pre>	GG / TH / S	Toma la decisión para que el empleado continúe en la empresa o al contrario dan por terminado el contrato de prueba.
	27	<pre> graph TD End([FIN]) </pre>		

Anexo 2. Formato de Requisición del Personal

SOLICITUD DE PERSONAL			
Fecha de solicitud:	_____	Recibido en RRHH:	_____
Cargo requerido:	_____	No. personas para el cargo	_____
Disciplina:	_____ _____	Reporta a:	_____
Notas:	<div style="border: 1px solid black; height: 30px; width: 100%;"></div>		
Motivo de la vacante:			
Creación del cargo	<input type="checkbox"/>	Reemplazo	<input type="checkbox"/>
Maternidad	<input type="checkbox"/>	Enfermedad	<input type="checkbox"/>
Tipo de contratación:			
Tiempo fijo con periodo de prueba	<input type="checkbox"/>	Eventual por:	<input type="checkbox"/>
Pasante	<input type="checkbox"/>	_____ días _____ meses	
Condiciones laborales			
Sueldo:	_____	Beneficios adicionales	_____
Horario de trabajo:	_____	Disponibilidad de viajes	SI <input type="checkbox"/> NO <input type="checkbox"/>
Perfil del puesto:			
Género	F <input type="checkbox"/> M <input type="checkbox"/>	Edad:	_____
Nivel de Instrucción	B <input type="checkbox"/>	Ex	0-2 <input type="checkbox"/>
	S <input type="checkbox"/>		2-5 <input type="checkbox"/>
	Cuarto Nivel <input type="checkbox"/>		Mínimo 5 años <input type="checkbox"/>
Idiomas	Inglés	<input type="checkbox"/> Básico	
		<input type="checkbox"/> Medio	
		<input type="checkbox"/> Avanzado	

Funciones/Tareas a desarrollar:

1. _____
2. _____
3. _____
4. _____
5. _____

Solicitante: _____

Aprobado por: _____

Anexo 3. Formato de Base de Datos

BASE DE DATOS											
CARGO REQUERIDO:											
N.	NOMBRE	NIVEL DE INSTRUCCION	EXPERIENCIA			FUNCIONES	CONOCIMIENTOS	INGLES			Observaciones
			EMPRESA	CARGO	TIEMPO			B	M	A	
1											
2											
1											
2											

Anexo 4. Formato de Entrevista Inicial

ENTREVISTA INICIAL					
NOMBRE:	_____				
GENERO:	_____				
EDAD:	_____				
OCUPACIÓN:	_____				
ESTADO CIVIL:	_____				
LUGAR DONDE VIVE:	_____				
NUMERO DE HIJOS:	_____				
ASPECTOS A EVALUAR	1	2	3	4	5
Puntualidad					
Presentación Personal					
Expresión verbal y gestual (claridad en ideas expresadas)					
Manejo durante la entrevista (interacción, control de ansiedad)					
QUESTIONARIO GUÍA					
Con quién vive?					

Conocía antes nuestra empresa?					

Qué sabe de nuestra empresa?					

Por qué razón se presenta para este puesto?					

Tiene planes de seguir estudiando?					

¿Si va a estudiar cree que esto va a interferir en su trabajo?

¿Por qué desea trabajar en nuestra empresa?

Cuénteme sobre su última experiencia laboral

¿Le gusta trabajar en equipo?

¿Por qué dejó el trabajo anterior?

¿Qué se debe tener en cuenta para trabajar en equipo?

¿Cuáles han sido sus éxitos?

¿Cuál es su principal debilidad?

¿Cuál es su principal fortaleza?

¿Cuáles son sus expectativas laborales?

¿Cuáles han sido sus mayores logros?

¿Qué cosas positivas le puede aportar a la compañía?

¿Cómo se define?

¿Cuál es su aspiración salarial?

¿Tiene algún inconveniente con el horario?

Anexo 5. Informes de Pruebas de Selección

Quito, día / mes / año

INFORME DE RESULTADOS DE TEST DE SELECCIÓN

NOMBRE:

CARGO:

Los resultados obtenidos en el test que se
realizó.....
.....

Elaborado por: Srta. Gabriela Barriga

Anexo 6. Formato de Verificación de Referencias

VERIFICACION DE REFERENCIAS						
DATOS DEL ASPIRANTE						
NOMBRE:						
CARGO:						
DATOS DE REFERENCIAS LABORALES						
Empresa						
Nombre						
Cargo						
Telefono						
INFORMACION RECIBIDA						
CARGO:						
FUNCIONES PRINCIPALES						
TIEMPO						
MOTIVO DE SALIDA						
ASPECTOS A EVALUAR DEL 1 AL 5						
	1	2	3	4	5	
Cooperadora						
Puntual						
Comprometida						
Responsible						
Honrada						
Proactiva						
Trabajo en Equipo						
Trabajoo bajo presion						
Servicio al Cliente						
Cumplimiento de Objetivos						
PREGUNTAS ADICIONALES						
VOLVERIA S CONTRATAR SUS SERVICIOS <input type="checkbox"/> SI <input type="checkbox"/> NO						
Porque:						
COMENTARIO						

Anexo 7. Formulario del Aspirante

Fecha	_____	_____	_____
Cargo Solicitado	_____	_____	_____
Área	_____	_____	_____

DATOS PERSONALES					
------------------	--	--	--	--	--

Apellido Paterno	Apellido Materno	Primer Nombre	Segundo Nombre	Cédula	Edad

Lugar de Nacimiento

Provincia	Cantón	Parroquia	F. de Nacimiento	Lugar Nacimiento	Estado Civil	Tipo de Sangre

Dirección Domiciliaria

Ciudad	Dirección (Calle y número de casa)	Teléfono	Celular
Casa	Propia		Alquilada

Datos de Interés

Conduce	Trabaja Actualmente	Banco	Cta. Corriente	Cta. Ahorros
Si ___ No ___	Si ___ No ___			
Correo Electrónico				
Estado Civil	Soltero			
	Unión Libre			

Datos del Cónyuge

Apellido Paterno	Apellido Materno	Primer Nombre	Segundo Nombre	Cédula	F. de Nacimiento	Edad
Trabaja Actualmente	Lugar de Trabajo	Ocupación	No. Teléfono del Trabajo	Celular		
Si ___ No ___						

Datos de los Hijos

N. de Hijos	
Apellidos	Nombre
Sexo	Fecha Nacimiento

Contacto de Emergencia

Apellido	Nombre	Parentesco	Teléfono	Dirección	Móvil

FORMACIÓN ACADÉMICA (Educación)

Nivel	Establecimiento	Lugar	Años Cursados	Título Obtenido
Primaria				
Secundaria				
Superior				
Posgrado- Especialización				

Idiomas		Nivel		Nivel
¿Qué programas maneja?				
¿Sigue estudios actualmente?	Si	No	Lugar	

EXPERIENCIA PROFESIONAL

Fecha de los Últimos Trabajos		Nombre Empresa	Función	Motivo Salida	Teléfono
Desde	Hasta				

Datos Dotación

Camisa	Talla	
Pantalón	Talla	
Botas	No.	

Referencias Personales

Nombre	Cargo	Empresa	Dirección	Teléfono

Espacio Para el Empleador

Verificación del información
1.-
2.-
3.-
4.-

CROQUIS VIVIENDA



Medios de Transporte utilizados para llegar al Trabajo

N.	Tipo de Transporte

Recorrido de domicilio a trabajo y viceversa

Inicio	Recorrido					Fin

Firma del Solidante

Firma Talento Humano

Anexo 8. Registro de Inducción al Puesto

REGISTRO DE INDUCCIÓN

FECHA: _____ TRABAJADOR: _____

Los siguientes temas deben ser abordados previo al inicio de funciones de todo empleado nuevo.

HORA	TEMA	RESPONSABLE	DURACIÓN	FIRMA
Gestión de Calidad				
	CULTURA CORPORATIVA		15 MIN	
	SISTEMA DE GESTIÓN DE CALIDAD ISO 9001:2008			
	REGlamento DE SEGURIDAD Y SALUD			
	OBJETIVOS ESTRATÉGICOS			
Seguridad y Salud Ocupacional				
	POLITICA DE SEGURIDAD Y SALUD DE LOS TRABAJADORES		15 MIN	
	RIESGOS ASOCIADOS			
	PLAN DE EMERGENCIA			
	UTILIZACIÓN DE EQUIPOS DE PROTECCIÓN PERSONAL			
	UTILIZACIÓN DE EQUIPO DE SEGURIDAD BÁSICO			
	SALUD OCUPACIONAL			
Talento Humano				
	PRESENTACIÓN A TODO EL PERSONAL		15 MIN	
	POLITICAS INTERNAS			
	REGlamento INTERNO DE TRABAJO			
Tecnología de la Información				
	MANEJO DEL CORREO ELECTRONICO		15 MIN	
	USO IMPRESORAS Y FAX			
	USO CENTRAL TELEFÓNICA			
	PAGINA WEB			
	POLITICAS DE INTERNET Y CORREO ELECTRONICO			
	ENTREGA DE USUARIOS Y CLAVES			
	USO DE SISTEMA INFORMÁTICO INTEGRADO			
	REGISTRO EN EL BIOMETRICO			
	ENTREGA DE EQUIPOS			
Administración y Logística				
	RUC DE LA EMPRESA		15 MIN	
	MANEJO DE FACTURAS Y RETENCIONES			
	MANEJO DE INVENTARIOS			
	HOJA DE RUTA MENSAJERO			
	COORDINACIÓN LOGÍSTICA DE VIAJES			

Declaro haber recibido la charla de inducción como nuevo miembro de _____, he comprendido las políticas, procedimientos y reglamentos determinados por la organización y me comprometo a aplicar los lineamientos establecidos para su fiel cumplimiento, así como a guardar estricta confidencialidad de la información perteneciente a la empresa.

Firma Empleado Nuevo

Anexo 9. Registro de Entrega de Puesto

ENTREGA DE PUESTO

FECHA: _____ FUNCIONARIO SALIENTE: _____

FUNCIONARIO ENTRANTE: _____

Los siguientes temas deben ser abordados previo a la entrega del puesto:

HORA	TEMA	RESPONSABLE	DURACIÓN	FIRMA
Archivos				
0:00			00 MIN	
			00 MIN	
			00 MIN	
			00 MIN	

Declaro haber recibido el puesto de _____ como nuevo miembro de _____, he comprendido las políticas, procedimientos y reglamentos determinados por la organización y me comprometo a aplicar los lineamientos establecidos para su fiel cumplimiento, así como a guardar estricta confidencialidad de la información perteneciente a la empresa.

Firma Empleado Nuevo

Anexo 10. Formato de Evaluación de Periodo de Prueba

EVALUACIÓN PERIODO DE PRUEBA			
<u>PERIODO DE EVALUACION:</u>			
Fecha de Ingreso	Día	Mes	Año
Fecha de Evaluación	Día	Mes	Año
<u>DATOS DEL EVALUADO</u>			
NOMBRES:	_____		
CARGO:	_____		
<u>DATOS DEL EVALUADOR</u>			
NOMBRES:	_____		
CARGO:	_____		
DEFINICIONES DE PuntuACION			
E: EXCELENTE: El desempeño es excepcional en todas las áreas y se observa muy superior a los demás.	N: NECESITA MEJORAR: El desempeño es eficiente en ciertas áreas. Se requiere una mejoría.		
M: MUY BUENO: Los resultados exceden con claridad la mayoría de los requerimientos del puesto. El desempeño es de alta calidad y se logra en forma consistente.	I: INSATISFACTORIO: Los resultados por lo general, son inaceptables y se requiere mejoría inmediata. No debe considerarse renovación de contrato.		
B. BUENO: Nivel de desempeño competente y confiable. Alcanza los estándares de desempeño del puesto.	S: SIN PUNTAJE: No es aplicable o es demasiado pronto para evaluar.		
PuntuACION			
Excelente	5	Necesita Mejorar	2
Muy Bueno	4	Insatisfactorio	1
Bueno	3	Sin Puntaje	0

ORGANIZACIÓN: Se debe poseer una mentalidad flexible y anteponer la consecuencia de los objetivos a los métodos.							
PRODUCTIVIDAD: Volúmen del trabajo útil y rapidez en la ejecución del mismo.							

INDICADOR	COMENTARIOS	E	M	B	N	I	S
EMPATIA: Saber escuchar y ser comprensivo, tratar de buscar soluciones a los problemas que se les presenten en el trabajo.							
ÉTICA: Ser correctos y actuar en el marco de los principios individuales y sociales.							
EQUILIBRIO EMOCIONAL: Ante la eventualidad deberá existir tranquilidad y actuar de forma normal.							
CREATIVIDAD: La capacidad de crear nuevas ideas para el beneficio de la empresa .							
TRABAJO EN EQUIPO: Implica la capacidad de colaborar y cooperar con los demás, de formar parte de un grupo y de trabajar juntos.							
RELACIONES INTERPERSONALES: Es la habilidad social y la disposición para establecer y mantener relaciones interpersonales armoniosas.							

INDICADOR	COMENTARIOS	E	M	B	N	I	S
CALIDAD: Precisión, meticulosidad y aceptabilidad del trabajo que desempeña							
CONFIABILIDAD: Grado en el que se puede confiar en el empleado en cuanto a finalizar la tarea y darle seguimiento.							
DISPONIBILIDAD: Grado en el que el empleado es puntual, respeta los periodos establecidos de recesos y comidas y realiza el registro general de asistencia.							
INDEPENDENCIA: Grado en el que trabaja con poca supervisión o ninguna.							
AMABILIDAD: Grado en el que el empleado hace sentir cómodas a las personas con las que mantiene contacto.							
CONOCIMIENTO: Comprensión de las tareas y los procedimientos y técnicas del trabajo.							
HABILIDAD: Posesión de las habilidades específicas que se requieren para la realización de todas las fases del trabajo.							
EFICIENCIA: Relación entre esfuerzos y resultados. Si obtienes más resultados de un esfuerzo determinado, habrá incrementado la eficiencia.							

PERSEVERANCIA: La persona que consigue lo que ha deseado, no debe limitar sus capacidades, debe tener valentía y espíritu de superación.							
RESPONSABILIDAD: Tiene voluntad en la realización de sus obligaciones y responsabilidades y se muestra confiable en el trabajo que efectúa.							
		0	0	0	0	0	0

Total 0

JEFE INMEDIATO	
COMENTARIOS Y OBSERVACIONES	

GERENTE	
COMENTARIOS Y OBSERVACIONES	

EVALUADORES	RESULTADO	ABROBADO	RECHAZADO
JEFE INMEDIATO	0		
GERENTE			