

**UNIVERSIDAD POLITÉCNICA SALESIANA
SEDE: QUITO**

CARRERA: PSICOLOGÍA

Trabajo de titulación previo a la obtención del título de: PSICÓLOGA

TEMA:

**DISEÑO E IMPLEMENTACIÓN DEL PROCESO DE SELECCIÓN EN LA
DIRECCIÓN DE TALENTO HUMANO EN NÚÑEZ IMPORT, DURANTE
EL MES DE DICIEMBRE HASTA JULIO DE 2016**

AUTORA:

NATALIA ELIZABETH SALDAÑA RODRÍGUEZ

TUTORA:

MARÍA AUGUSTA SANTILLÁN MORA

Quito, febrero 2017

Cesión de derechos de autor

Yo Natalia Elizabeth Saldaña Rodríguez, con documento de identificación N° 1718343393, manifiesto mi voluntad y cedo a la Universidad Politécnica Salesiana la titularidad sobre los derechos patrimoniales en virtud de que soy autora del trabajo de titulación intitulado: “Diseño e implementación del proceso de selección en la dirección de Talento Humano en Núñez Import, durante el mes de diciembre hasta julio de 2016 ”, 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 autora 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.



Nombre: Natalia Elizabeth Saldaña Rodríguez

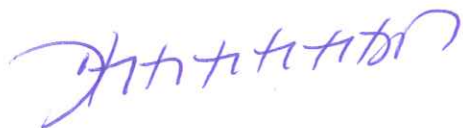
Cédula: 1718343393

Fecha: martes 14 de febrero de 2017

DECLARATORIA DE COAUTORÍA DEL DOCENTE TUTOR

Yo declaro que bajo mi dirección y asesoría fue desarrollado el proyecto de sistematización de experiencias de prácticas de intervención, con el tema: Diseño e implementación del proceso de selección en la dirección de Talento Humano en Núñez Import, durante el mes de diciembre hasta julio de 2016 , realizado por Natalia Elizabeth Saldaña Rodríguez, 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 2017



María Augusta Santillán Mora

CI: 1707180335

QUITO, ECUADOR 06 DE ABRIL DE 2016

Universidad Politécnica Salesiana

Presente.-

AUTORIZACIÓN USO DE INFORMACIÓN DE LA EMPRESA NÚÑEZ IMPORT

Yo Indira Núñez con C.I representante legal de Núñez Import Autorizo a Natalia Saldaña con C.I 1718343393 estudiante de decimo semestre de la Universidad Politécnica Salesiana a realizar su proyecto de titulación de carrera en mi empresa, además de realizar pasantías.

En el futuro ostenten los derechos de los aquí autorizados, a utilizar datos de la empresa NÚÑEZ IMPORT, actividad que incluye la recolección, almacenamiento, actualización, uso, circulación, transmisión de información para su proyecto de intervención en el área de Gestión de Talento Humano.

Pueda dar cumplimiento a todas y cada una de las obligaciones y para que ejerza los derechos que se derivan de su calidad y en general, de las se compartirá la información de la empresa, tales como Profesores de la Universidad Politécnica Salesiana y tutora.

Declaraciones del representante legal

Autorizo que los datos de la empresa estén disponibles en medios de comunicación para la realización del proyecto de la pasante.

Toda la información suministrada por mí a Natalia Saldaña es verdadera.

Conozco los derechos y declaraciones del proyecto de intervención que se realizara en mi empresa.



Atentamente,
Indira Padilla
Gerente General
RUC: 171208619600

NÚÑEZIMPORT
FIRMA AUTORIZADA

Dedicatoria

A Dios.

Mi proyecto de intervención a nivel organizacional fue gracias a Dios por regalarme el apoyo y amor de mis padres Jaqueline Rodríguez y Alcides Saldaña. Además a mi hermano Mateo Saldaña por su apoyo incondicional en mis días de debilidad por compartir su amor e intelecto.

Este logro es de nosotros cuatro.

Gracias les amo infinitamente.

Agradecimiento

Universidad Politécnica Salesiana.

Agradezco a la institución por el aprendizaje continuo en las aulas, a los docentes quienes fueron partícipes de mi crecimiento personal y profesional.

A mi directora del proyecto de investigación María Augusta Santillán por compartir fuentes bibliográficas. También un especial agradecimiento a Cindy Tamayo directora de Unidad de Titulación por la paciencia y excelencia en el desarrollo del proyecto.

A mis compañeras Geonniva Guevara y Diana Zambrano por el apoyo en los procesos de investigación en las aulas.

Índice general

Introducción	1
Primera parte	3
2. Objetivo de la sistematización	4
3. Eje de la sistematización.....	5
4. Objeto de la sistematización	7
5. Metodología de la sistematización.....	10
6. Preguntas clave.....	12
7. Organización y procesamiento de la información	13
8. Análisis de la información	25
Segunda parte	30
1. Justificación.	30
2. Caracterización de los beneficiarios	34
3. Interpretación:	36
4. Principales logros del aprendizaje.	38
Conclusiones	44
Referencias:	49
Anexos	51

Índice de Tablas

Tabla 1. Capital Humano	22
Tabla 2 Beneficiarios directos.....	35
Tabla 3 Conclusiones de la compania	35

Índice de Figuras

Figura 1. Porcentaje de la importancia de definir un manual corporativo.	14
Figura 2. Porcentaje de calificación del proceso selección de personal	15
Figura 3. Porcentaje de la claridad de las actividades del cargo	16
Figura 4. Porcentaje de la frecuencia sobre la seguridad del puesto y herramientas de trabajo.....	17
Figura 5. Se encuentra el Organigrama de la compañía donde se encuentra el orden jerárquico de los cargos del Talento Humano	23
Figura 6. FODA de Núñez Import. Se encuentra detallado las fortalezas, debilidades, oportunidades y amenazas de la compañía.	24
Figura 7. Porcentaje de la importancia de la definición de misión, visión, objetivos, en la organización.	
Elaborado por: N. Saldaña (2016).....	26
Figura 8. Porcentaje de la claridad del conocimiento de las actividades del cargo.	
Elaborado por: N. Saldaña (2016).....	27
Figura 9. Porcentaje de la calificación del proceso selección de personal.....	28
Figura 10. Porcentaje de la frecuencia sobre la seguridad del puesto y herramientas de trabajo.....	29

Índices de anexos

Anexo 1. Encuesta al Talento humano	51
Anexo 2. Producto	54

Resumen

El proyecto de intervención a nivel organizacional es el diseño e implementación del proceso de selección en Núñez Import desde el mes de diciembre 2015 hasta julio 2016 mediante la realización de productos que estandarizan los requerimientos según el cargo.

Entre las herramientas diseñada e implementadas dentro de la compañía se encuentran el Manual Corporativo y el Manual de Funciones, productos esenciales dentro del proceso de selección del Talento Humano. Porque permiten que el conocimiento teórico se transforma en práctica uniendo a filósofos clásicos como Aristóteles y Platón haciendo que el mundo de las ideas planteadas por Platón dé forma y figura en una realidad tangible. Todo el conjunto de retórica corporativa se vuelve práctica en la motivación de cada colaborador.

El proyecto de intervención en el ámbito psicológico en una organización nos permite la comparación de lo requerido con lo alcanzado para avanzar a lo próximo la formación de líderes del Talento Humano, cada perfil del cargo permite conocer las funciones y actividades periódicas, eventuales y ocasionales.

El Manual Corporativo es un apoyo como producto de empoderamiento a los colaboradores que son parte de la Importadora para formar líderes empresariales.

Abstract:

The intervention project at the organizational level is the design and implementation of the selection process in Núñez Import from the month of December 2015 to July 2016 by means of the realization of products that standardize the requirements according to the position.

Among the tools designed and implemented within the company are the Corporate Manual and the Manual of Functions, essential products within the Human Talent selection process. Because they allow theoretical knowledge to be transformed into practice by uniting classical philosophers such as Aristotle and Platoon, making the world of ideas posed by Platón shapes and figures in a tangible reality. The whole set of corporate rhetoric becomes practical in the motivation of each employee.

The project of intervention in the psychological field in an organization allows us to compare the required with what has been achieved to advance to the next the formation of Human Talent leaders, each profile of the job allows to know the functions and activities periodic, occasional and occasional.

The Corporate Manual is a support as a product of empowerment to the partners who are part of the Importadora to train business leaders.

Introducción

El cambio constante en las organizaciones y el rediseño de lo establecido es cada día mayor en las compañías, lo cual ha generado interés en el Talento Humano dentro de la organización. Se realiza la sistematización de la experiencia en el proyecto de intervención que se encuentra enfocado en el diseño e implementación del proceso de selección de Talento Humano en la Importadora Núñez Import.

Se realizaron prácticas pre profesionales en el espacio de intervención, además de tutorías continuas que direccionaron el proyecto de intervención acorde a las necesidades encontradas en dicho espacio. Se diseñaron e implementaron los siguientes productos: inicialmente el Manual Corporativo, segundo el Manual de Funciones y tercero la estandarización del proceso de selección del Talento Humano.

Además se creó productos y procesos con los cuales se garantizó una selección sólida que su vez generó el ingreso de personal alineado en un alto porcentaje a las necesidades reales de la posición. De igual forma, se diseñaron actividades ordenadas y sistémicas para el proceso de selección, dando paso a la creación de productos válidos, específicos y de alta calidad. Los resultados alcanzados con el proyecto de intervención por una parte fue el Manual Corporativo, mismo que contiene la misión, visión, valores corporativos, el organigrama, la descripción del proceso de importación para productos de bisutería y artículos de bazar en general, trabajo que dejó un impacto positivo en el Talento Humano, cuyos integrantes obtuvieron empoderamiento al conocer su compañía e identificarse con los valores corporativos.

Por otro lado se diseñó y sociabilizo el Manual de Funciones que tiene 10 cargos que se encuentran en orden jerárquico de la siguiente manera: estratégicos, medios y operativos.

El período fue de diciembre de 2015 hasta julio 2016. Los responsables del proyecto se mencionan a continuación: Natalia Saldaña, estudiante de la carrera de psicología de la Universidad Politécnica Salesiana, Asesor legal/ financiero Dr. Martín Montesdeosca y la Directora del proyecto de intervención María Augusta Santillán.

Primera parte

1. Datos informativos del proyecto.

a) Nombre del proyecto

Sistematización de diseño e implementación del proceso de selección en la dirección de Talento Humano en Núñez Import durante el mes de diciembre hasta julio de 2016.

b) Nombre de la institución:

Núñez Import.

c) Tema que aborda la experiencia:

La selección del Talento Humano permite llevar a cabo procesos administrativos de transparencia y justicia, además es un proceso de identificación de habilidades y destrezas generales y específicas del colaborador, también se especifica las funciones y actividades laborales. Nos permite potencializar talentos, generando una atracción al cliente externo.

d) Localización:

La importadora se encuentra ubicada en el centro histórico del Distrito Metropolitano de Quito está en una zona comercial con gran afluencia y circulante de inversión nacional y extranjera, donde se comercializan productos de primera necesidad, artículos del hogar, bisutería, entre otros. A continuación se encuentran especificidad en cuanto a la ubicación geográfica de la importadora.

- **País:** Ecuador.
- **Provincia:** Pichincha.
- **Ciudad:** Quito.
- **Sector:** Centro Histórico.
- **Dirección:** Olmedo OE 7-4 entre Cotopaxi e Imbabura

2. Objetivo de la sistematización

El objetivo principal de la sistematización es la reconstrucción de la experiencia en el diseño e implementación del subsistema de selección de TTHH en la compañía Núñez Import, fue crear y estandarizar los pasos de selección, en el período comprendido entre diciembre de 2015 hasta julio de 2016. Además de elaborar productos aplicables a la selección del personal como el manual de funciones donde se encuentran los perfiles de cargos, este producto soporte donde se encuentran los requerimientos en cuanto a conocimientos y habilidades que debe tener el Talento Humano.

Objetivo general

Sistematizar la experiencia del proyecto de intervención mediante la organización del diagnóstico, diseño e implementación para analizar e interpretar la experiencia.

Objetivos específicos

- Diseñar el plan de sistematización del proyecto de intervención.
- Analizar la experiencia de la sistematización del proyecto de intervención.

El diseño del proceso de selección en el Talento Humano es parte de la planificación estratégica, por esta razón se creó productos como el Manual Corporativo, el Manual de Funciones y se estandarizo el proceso de selección en el Talento Humano. La aplicación de los productos diseñados para la selección del Talento Humano por parte de las gerencias fue del 100%.

3. Eje de la sistematización.

El enfoque de la sistematización del proyecto de intervención en psicología organizacional es sistémico, ya que se inicia con el proceso de selección y este a su vez conecta a todos los subsistemas de Talento Humano. Se trabajó con los dos productos creados para el Talento Humano, el primer producto fue el manual corporativo, el segundo fue el manual de funciones. Estos productos son base para la mejoría en la productividad.

Si se realiza una correcta selección del personal se tiene como resultado un enlace del Talento Humano acorde a los requerimientos de perfil. Para esto se recuerda según Santos en Selección del personal que:

La selección de personal es un proceso que es realizado mediante técnicas efectivas, en relación con la dirección estratégica de la organización y las políticas de GRH derivadas; con el objetivo de encontrar al sujeto que mejor se adecue a las características, requeridas presentes y futuras previsibles de un puesto de trabajo, cargo laboral y de una empresa concreta y específica (Santos A. C., 2010).

Se diseñó e implementó el sistema de selección con sus respectivas fases, al inicio del proceso se diseñó el formato de requisición importante Según Dessler (2009), en su obra administración de recursos humanos manifiesta que “en la requisición de puestos se encuentran las obligaciones y seguimientos según los cargos que deben ser cumplidos por los aspirantes según el área” (p. 126).

Posterior se eligió fuentes de reclutamiento externo a través de páginas como Facebook y link in, tercero se creó el formato de entrevista, cuarto se escogió test acorde a los cargos. Quinto se diseñó un formato para manejar la verificación de información presentada por los candidatos en sus C.V. Posterior se manejó un formato de entrevista para la terna de candidatos seleccionados que se realizó con el candidato seleccionado y jefe inmediato. Este formato de entrevista es importante como lo menciona Jaime Espinosa (1998) en su libro Inducción, reclutamiento y selección “la entrevista es una observación que se puede completar de manera verbal y no verbal acerca de las situaciones laborales que ha vivido el trabajador, se debe permitir que lo haga pero dando un orden y secuencia” (p. 123).

La última fase es la contratación que se encuentra a cargo de la asesoría legal financiera, con lo cual los resultados alcanzados, desde el enfoque cuantitativo fue diez perfiles de cargo, un Manual Corporativo y el diseño de un proceso de selección estándar para encontrar el candidato idóneo al cargo. Desde el enfoque cualitativo, hubo mejoría en la calidad de la atención al cliente con la correcta selección del personal en la fuerza laboral que se encuentra en el cargo de Ejecutivo en Ventas Junior, en la inducción del talento humano se logra el conocimiento y empoderamiento de los perfiles funciones específicas acorde al cargo en Núñez Import.

4. Objeto de la sistematización.

El objeto de la sistematización del proyecto de intervención fue el diseño e implementación del subsistema de selección de TTHH en la compañía Núñez Import, por tal motivo se estandarizó las fases del proceso de selección desde diciembre de 2015 hasta julio de 2016. La intervención organizacional tuvo una duración de 8 meses. Es relevante hacer una definición de los componentes que se planificaron para alcanzar la meta establecida y las actividades que se realizó en el diseño e implementación del proceso de selección.

- **Primer Componente: Formato de diagnóstico.**

Se levantó información acerca del Talento Humano mediante encuestas realizadas al personal operativo, además de entrevistas realizadas a los cargos estratégicos.

- **Segundo Componente: Diseño del Manual Corporativo.**

Se elaboró el Manual Corporativo que incluye la misión, visión, organigrama, proceso de importación y valores corporativos. La finalidad de manual corporativo es generar un espacio en la memoria visual de público objetivo que se definió a las mujeres jóvenes al que se desea llegar con el diseño de una marca innovadora y que sea atractiva visualmente, además cuenta con la estructura a nivel visual de la organización interna de la compañía.

- **Tercer componente: Levantamiento de la información.**

Se recopiló la información mediante entrevistas dirigidas a conocer las actividades que realiza el colaborador en su jornada laboral, así como la definición de habilidades

y destrezas necesarias para los cargos. Se realizó reuniones con Gerencia para conocer sus actividades periódicas, eventuales y ocasionales.

- **Cuarto componente: Diseño del Manual de Funciones de la compañía.**

En el Manual de Funciones se definió diez perfiles los que cubren todo el personal de la importadora, donde se encuentra detallado los requerimientos genéricos y específicos que contribuye a cumplir con la misión de la compañía.

- **Quinto componente: Estandarización del proceso de selección.**

Para el diseño y estandarización de las actividades y tareas que se realiza en el proceso de selección se consideraron los pasos propuestos por Wayne Mondy en Administración de Recursos Humanos:

- ✓ Se cuenta con el candidato al puesto para llenar la vacante.
- ✓ Se realiza la entrevista preliminar a los aspirantes que se prestan para la vacante en el área que sea necesaria.
- ✓ Posterior como estipula Wayne Mondy en su libro Administración de recursos humano se realizó “chequeo y una revisión de solicitudes de empleo y currículos.” (Wayne, 2010, p. 162).
- ✓ Se aplican las pruebas de selección acorde al puesto de trabajo. Como lo menciona Ricardo Riviera en su libro: Estructura y elaboración de pruebas para la selección de personal: “la finalidad de las pruebas de selección son herramientas auxiliares que apoyan a escoger al elemento humano más eficiente” (Riviera, 1973, p. 25).

- ✓ Se realiza una entrevista al aspirante para conocer sus habilidades y destrezas.
- ✓ Se realiza la investigación como lo menciona Gary en su libro administración de recursos humanos sobre la verificación de la información: “se realiza una previa del postulante a la vacante para la verificación de información obtenida en el C.V. sobre los antecedentes y referencias laborales.” (Dessler, 2009, p. 229).
- ✓ Se toma la decisión de selección del candidato idóneo para el cargo como lo menciona Veronica Dobronich en el libro: Búsqueda y selección de los recursos humanos “ después de la aplicación de técnicas en la selección del personal y evaluar los candidatos se tiene la responsabilidad de elegir a la persona idónea.” (Dobronich, 2011, p. 190).
- ✓ Por último se realiza la incorporación del nuevo empleado a la compañía.

Se diseñó la requisición del perfil, después se creó el producto que fue el Manual Funciones, donde se encuentra los requerimientos y funciones según los diez cargos. La siguiente actividad que se realizó fue la elección de fuentes de reclutamiento como lo menciona José Catillo (1994) “el propósito de la fase de reclutamiento es ofrecer de manera oportuna una cantidad de candidatos que ayudan a la selección” (p. 92). El reclutamiento creado fue a nivel externo. Para esto, el reclutamiento se ejecutó mediante anuncios de las vacantes que se presentó a través de herramientas de comunicación que fueron creadas como la página en Facebook de la importadora y en Linked In. Posteriormente se tomó la decisión según la requisición del cargo diseñado. Además, una variable importante en la toma de decisión durante la selección es el resultado que obtiene el aspirante en la aplicación de los test según María García (2001), en su libro dice que : “las pruebas seleccionadas de inteligencia y personalidad

se utilizan para medir habilidades y destrezas que tiene parámetros enfocados al desarrollo profesional que participan en el proceso” (p. 154), posterior a lo cual se verifica la información detallada en la hoja de vida para corroborar la información presentada por los aspirantes.

Se alcanzó a tener una terna de candidatos seleccionados, se procedió a realizar una última entrevista, para posteriormente realizar la contratación del colaborador. Para finalizar se vinculó al colaborador seleccionado al personal mediante inducción.

Después del diseño de los productos que se requieren para la selección del talento humano se implementó el proceso de selección.

- **Sexto componente: Ejecución el proceso de selección.**

Se aplicaron los productos creados, y se ejecutó el proceso de selección en la dirección de TTHH esto afianzo claridad en la ejecución de actividades que se realizan en la selección del personal, además genero acoplamiento del candidato a la compañía.

5. Metodología de la sistematización

La metodología del proyecto de intervención se encuentra dividido por acápite, la primera parte fue el diagnóstico, en el cual se realizó a través de una encuesta como fuente primaria, mismas que se aplicó a todos los cargos de la compañía para obtener información acerca de la organización del Talento Humano, esto es referente a todo el talento humano de la compañía. (Anexo 1).

Otra fuente primaria de información fue la entrevista en el proceso de investigación al líder de la compañía que es el Señor Hugo Núñez, persona que ocupa el cargo de Gerente General y a la Asesoría Legal Financiera. El tipo de entrevista realizada fue mixta porque se diseñaron preguntas cerradas y abiertas.

También surgió preguntas espontaneas durante la entrevista acerca de la organización de Talento Humano. Durante el levantamiento de la información, se realizó una investigación aplicada, porque se enlazo la teoría acerca de los subsistemas que maneja Talento Humano y la práctica, con cada investigación se logró hacer un análisis para entender la estructura actual de la organización de la compañía y el después de la implementación del proyecto. Además en el proceso de diagnóstico se manejó fuentes secundarias porque se obtuvo información a través contratos, registro de nómina, reglamento interno, manual de seguridad y salud ocupacional para obtener la información necesaria en el manejo de Talento Humano, además de la aplicación de la encuesta a todos los cargos para recopilar toda la información necesaria acerca del Talento Humano esta información fue de apoyo porque visualizo la organización interna en cuanto a fechas y organización de Talento Humano.

Las encuestas que se utilizó como herramientas de apoyo para obtener información de manera ordenada y sistémica sobre el Talento Humano tuvieron la finalidad de conseguir datos cuantitativos sobre la organización y estructura del Talento Humano.

En el proyecto de intervención se diseñó el Manual Corporativo para posterior implementación. La metodología para la elaboración del Manual Corporativo fue entrevistas abiertas a los cargos estratégicos, también encuestas cerradas a los cargos

medios y operativos. Para el levantamiento de la información de las actividades y funciones laborales se eligió la observación participativa en la jornada de trabajo de los colaboradores, porque luego toda la información que se observó en la jornada de trabajo se colocó en el Manual de Funciones, también a través de preguntas acerca de sus habilidades y destrezas laborales y liderazgo en la importadora. Otro factor de importancia fue la misión y visión de la compañía. La observación participativa fue una herramienta de apoyo en el diseño e implementación de los perfiles de cargos de Núñez Import.

Se encuentra el cuadro de actividad y alcance de los productos creados. (Anexo 2).

6. Preguntas clave

Se formulan tres tipos de preguntas:

a) Preguntas de inicio:

¿Cómo se conoció las necesidades del proyecto en la importadora?

¿Quiénes fueron los partícipes del proyecto de intervención?

¿Cómo se aplicó la metodología de investigación en la compañía?

¿Cuáles fueron las necesidades prioritarias en la compañía?

b) Preguntas interpretativas:

¿Cuál es el funcionamiento estructural de la Gestión de Talento Humano?

¿Cuáles son los estilos de liderazgo que se desarrollan en los cargos directivos?

¿Cómo se organiza la participación en la compañía?

¿Cómo se ejecutan los procesos de selección de Talento Humano?

¿Cómo ha mejorado el proceso de selección de Talento Humano?

Preguntas de cierre:

¿Cómo reaccionaron los beneficiarios directos?

¿Cuál fue el avance en el manejo de Talento Humano?

¿Cuáles fueron los resultados alcanzados en el manejo de Talento humano?

¿Cuál fue el impacto dentro de la organización?

¿Cuáles fueron los productos creados en la organización?

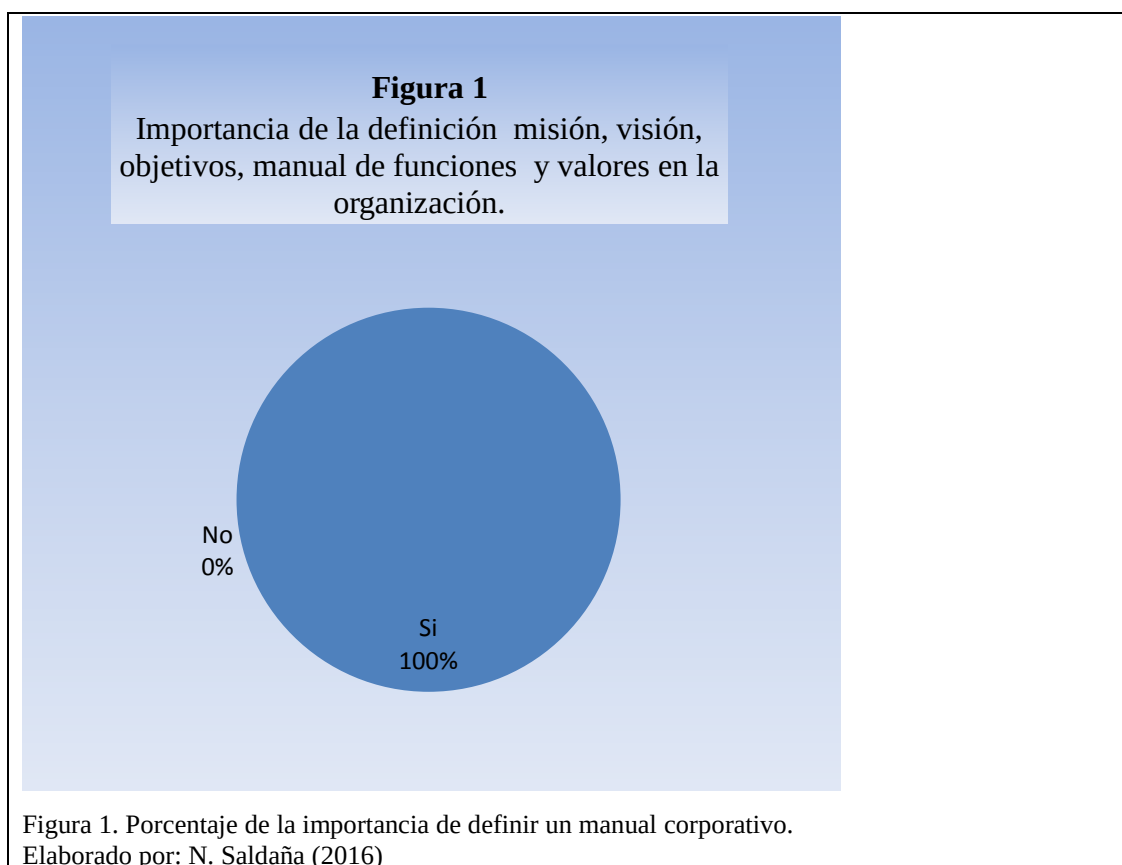
7. Organización y procesamiento de la información

El proyecto de intervención se realizó en la Importadora “Núñez Import”, el cual inició en diciembre del año 2015 hasta julio de 2016, donde se trabajó con una muestra de 22 colaboradores. La necesidad primordial de la compañía era implementar el proceso de selección en el área de Talento Humano, el cual no existía previo a la realización de este proyecto, para que la compañía encuentre Talento Humano con destrezas y habilidades acorde al perfil. Los beneficiarios directos e indirectos fueron actores claves desde el diagnóstico hasta la implementación del proyecto.

El resultado obtenido en la fase de diagnóstico fue la ausencia del subsistema de selección. Los datos se obtuvieron a través de encuestas cerradas, que se aplicaron a los integrantes de Talento Humano. Los resultados relevantes obtenidos por lo cual se priorizo como primera necesidad el diseñar e implementar el proceso de selección del personal, son los siguientes.

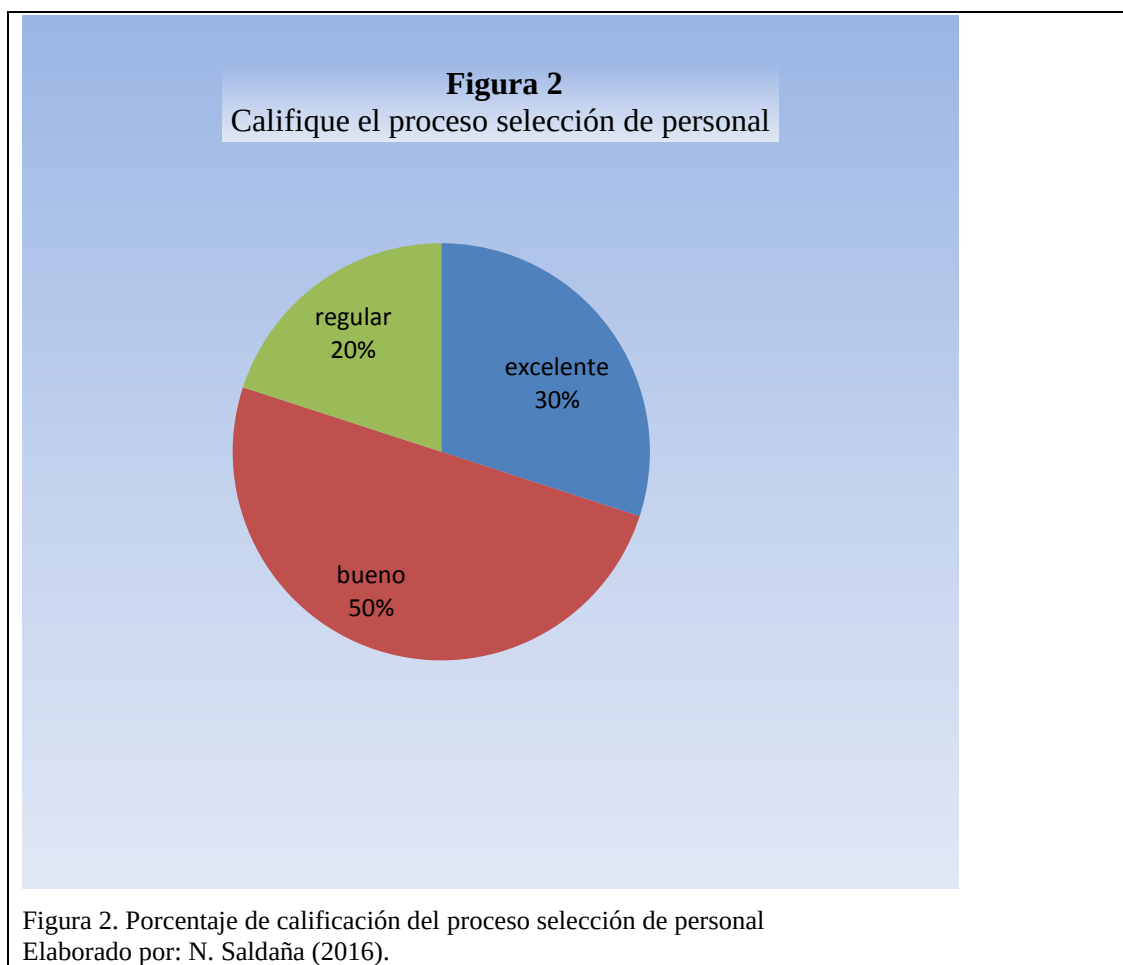
A continuación se encuentra detallado los resultados alcanzados en la fase de diagnóstico del proyecto de intervención en Núñez Import:

7.1.Resultado correspondiente a la pregunta número uno de la encuesta aplicada al Talento Humano de Núñez para conocer el manejo de G.T.H



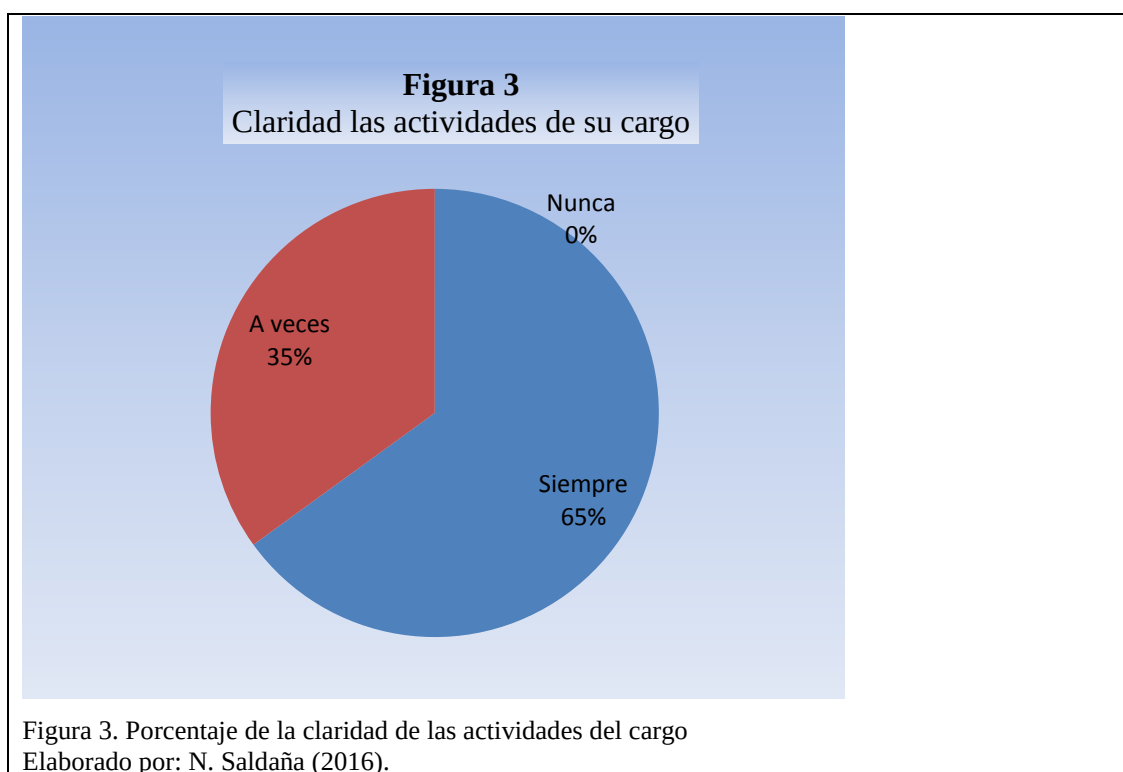
El resultado obtenido fue que el 100% de los colaboradores considera importante el diseño e implementación del Manual Corporativo.

7.2.Resultado correspondiente a la pregunta número seis



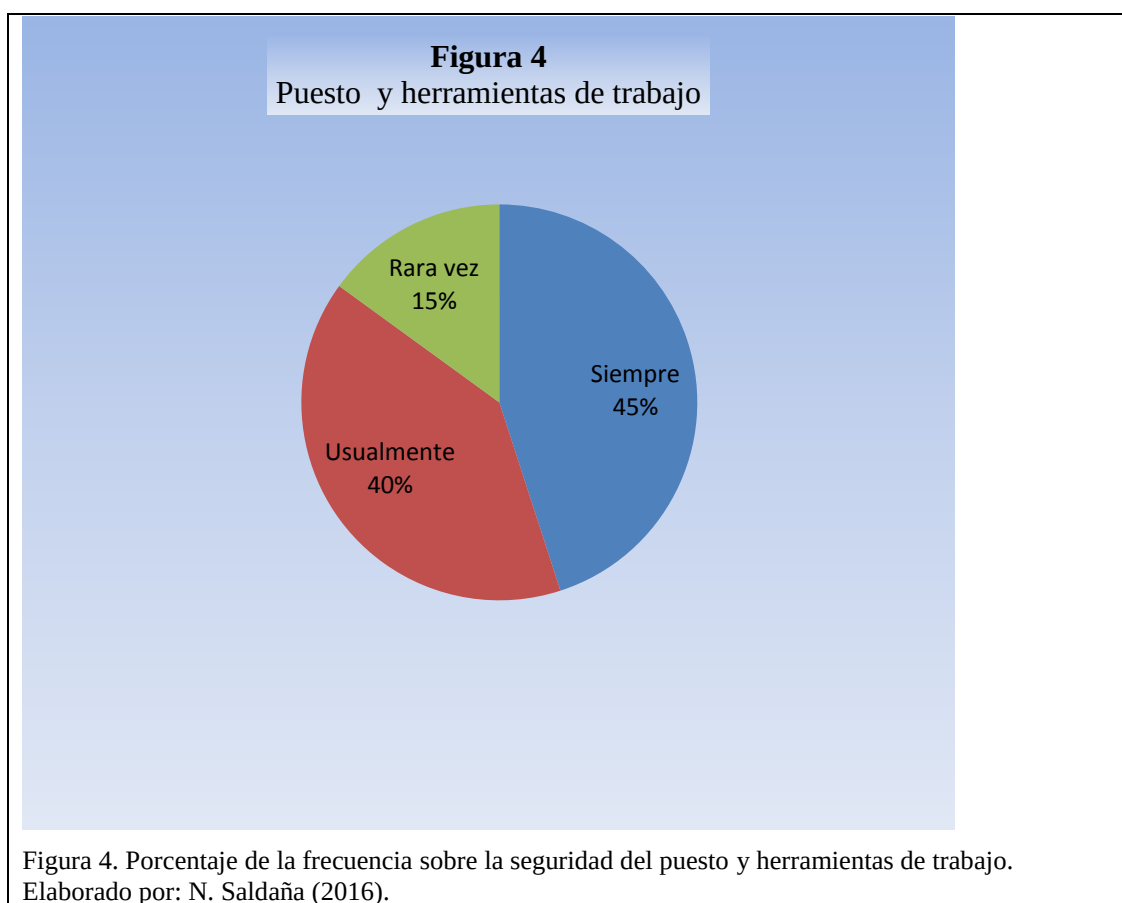
Los resultados tabulados presento la calificación que obtiene el proceso de selección de manera empírica fue 30 % excelente, 20 % regular y 50 % bueno.

7.3.Resultado correspondiente a la pregunta número cinco.



Los resultados obtenidos fue que 65% del Talento Humano considera claras las actividades de su cargo con frecuencia de siempre, el 35 % del Talento Humano considera claras con frecuencia de a veces.

7.4. Resultado correspondiente a la pregunta número catorce.



Resultados obtenidos referente al puesto y herramientas de trabajo el 45 % considera adecuado con frecuencia de siempre, el 40 % con frecuencia de usualmente y el 15 % con frecuencia de rara vez.

Después los resultados obtenidos en el diagnostico se decidió ejecutar el diseño e implementación del proceso de selección.

Los resultados en cuanto a productos fueron:

- Manual Corporativo que se encuentra a continuación.
- Manual de Funciones en el cual se encuentras los 10 perfiles de cargos.
- La estandarización de los pasos en el proceso de selección.

A continuación se encuentra el Manual Corporativo de Núñez Import (Empresa Nuñez Import, 2016):

Importadora Núñez

Misión

Somos una compañía dedicada a la importación y comercialización de bisutería, artículos de bazar y juguetería, garantizando respeto y compromiso al cliente, proponiendo artículos innovadores a nivel nacional mediante controles de calidad en los productos.

Visión

En el año 2020, Núñez Import será una de las 10 mejores compañías del centro histórico del Distrito Metropolitano de Quito en autoservicio de bisutería, artículo de bazar y juguetería, mediante la cordialidad y amabilidad en la atención al cliente brindando calidad e innovación en el servicio y productos para el crecimiento en ventas asegurando lealtad, integridad y honestidad para el crecimiento a nivel nacional de Núñez Import junto a su capital humano con objeto de garantizar excelencia.

Valores

- **Lealtad:** Garantizar actitud positiva en el TTHH para generar fidelidad de marca en los stakeholder.
- **Integridad:** Mantener altos estándares éticos y morales en el ejercicio de la actividad organizacional.
- **Respeto:** Promover que el Talento Humano tenga empatía para que realice con disciplina y puntualidad la entrega de productos.

- **Compromiso:** Generar responsabilidad corporativa en el desarrollo de las actividades y valores del Talento Humano, en su jornada de trabajo de manera colectiva e individual.

Historia:

La compañía inicia el 9 de agosto del 2001, con razón social de “Fantasías Núñez” destinada a ser compañía familiar, debido a que cada miembro es responsable de una sucursal teniendo el mismo nombre comercial todos los almacenes ubicados en el norte, centro y sur del Distrito Metropolitano de Quito.

La Gerencia General en el año 2015, busca independencia financiera por esta razón cambia de nombre a Núñez Import con objeto de importar y comercializar bisutería, juguetería y artículos de bazar en general, garantizando el cumplimiento de la normativa INEN, en los productos.

El objetivo es la responsabilidad corporativa, más allá de la normativa en el código vigente, importar y comercializar artículos de excelente calidad.

Proceso de importación

De acuerdo al Manual Corporativo de Núñez Import (Empresa Nuñez Import, 2016) en el proceso de importación manifiesta lo siguiente:

Proceso:

1. Registro como importadores:
2. Verificamos si el producto no posee restricciones, ingresando la su partida arancelaria a la página del COMEX:
<http://www.comercioexterior.gob.ec/comex/>

3. Una vez que verificamos que el producto no posee restricciones, procedemos a la solicitud del certificado INEN si aplica.
4. Contratación de un agente de aduana certificado.
5. Procedemos a realizar la declaración aduanera de importación por medio del sistema ECUAPASS.
6. Adjuntamos los documentos de acompañamiento y soporte a la declaración aduanera de importación de los productos de bisutería y artículos de bazar en general.
7. Factura comercial, Póliza de seguro, documento de transporte, *packing list* y certificado INEN.
8. Transmitida la información de la declaración aduanera de importación por medio del sistema ECUAPASS, se generara automáticamente el número de validación, a su vez la respectiva liquidación de la deuda tributaria aduanera y el canal de aforo que corresponda aleatoriamente.
9. Pago de tributos al comercio exterior, este es el procedo mediante el cual se nacionalizan las mercancías por el modo de pago que se ajuste al importador a través de la liquidación de aduana. Los impuestos para los artículos de bazar y bisutería
10. Una vez realizado el pago de tributos y aprobado el aforo, procedemos al retiro de las mercancías (SENAE, 2016).

Isotipo:

Corazón rosado: representa la bisutería que comercializa Núñez Import.

Logotipo:

Color que representa la elegancia en la bisutería que importan.

Rosado:

La variedad y delicadeza en los artículos para el mercado femenino que es el público objetivo a quien se dirige los productos que comercializa la importadora.

Giro de negocio

Importación, comercialización y distribución de artículos de bazar, bisutería, juguetería en general.

Slogan

“Nuestra experiencia marca la diferencia”

Objetivo general de Núñez Import:

Satisfacer plenamente a los clientes, con forme a sus respectivas necesidades, entregando siempre un producto de excelente calidad, con diseños innovadores, con el mejor precio, con una entrega oportuna y una atención personalizada.

Objetivos específicos

- Lograr el posicionamiento en el ramo de bisutería, entre las 10 mejores importadoras del centro histórico de Quito.
- Expandir líneas de negocios hacia el segmento nacional para generar mayor rentabilidad comercial.

Políticas

- **De respeto y puerta abierta**

Se maneja comunicación directa y bidireccional entre los cargos estratégicos y operativos, para conocer las necesidades de capital humano porque ellos son los responsables de la satisfacción del cliente externo.

Honestidad en las actividades del Talento Humano, garantizando calidad en la atención al cliente.

- **Políticas para el proceso de selección del personal:**

El Área de Talento Humano con visión de garantizar excelencia en el proceso de selección del personal. Tiene las siguientes políticas

- Para iniciar el proceso de selección será mediante la solicitud de la vacante por parte de Jefatura del Área requirente.
- La fuente de reclutamiento para la selección será mixta, mediante avisos internos y avisos externos en la página *Likend in*.
- Las postulantes será evaluados mediante los test seleccionado para cada cargo.
- Se realizará una entrevista situacional.

Al obtener la terna, y con el informe de cada postulante, la Jefatura de Talento Humano junto con la Jefatura del área requirente, seleccionaran el candidato idóneo.

- Se deberá velar por una adecuada selección del capital humano

Tabla 1. Total de cargos y puestos de Talento Humano.

Total de cargos y puestos		
Número cargos	de	10
Número puestos	de	25

Número de cargo y puestos en la compañía
Elaborado por: N. Saldaña (2016)

Figura 5: Organigrama

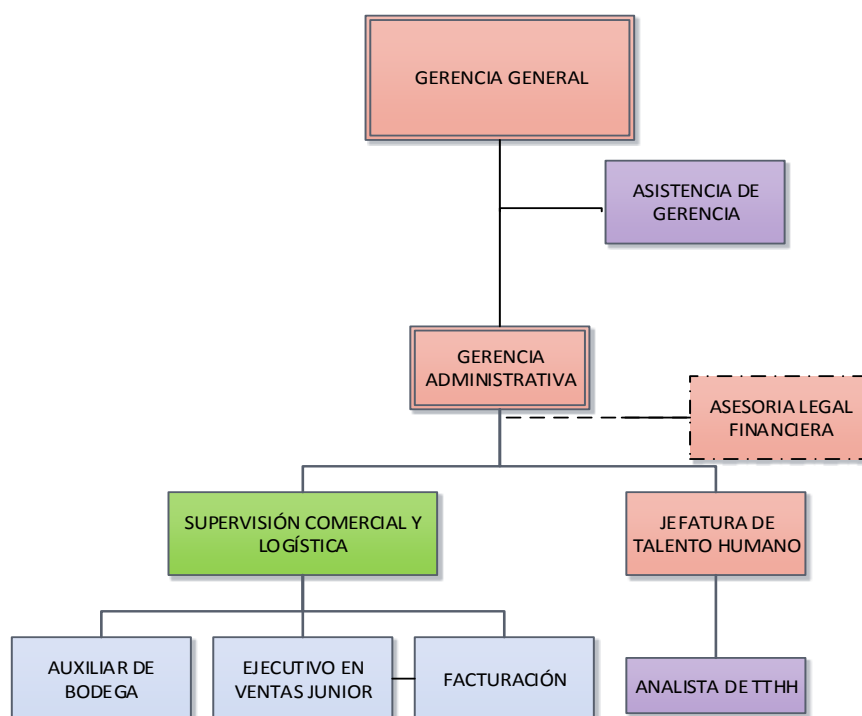


Figura 5. Se encuentra el Organigrama de la compañía donde se encuentra el orden jerárquico de los cargos del Talento Humano

Fuente: impotadoranunez68@gmail.com

Figura 6. FODA de Núñez Import



Figura 6. FODA de Núñez Import. Se encuentra detallado las fortalezas, debilidades, oportunidades y amenazas de la compañía.

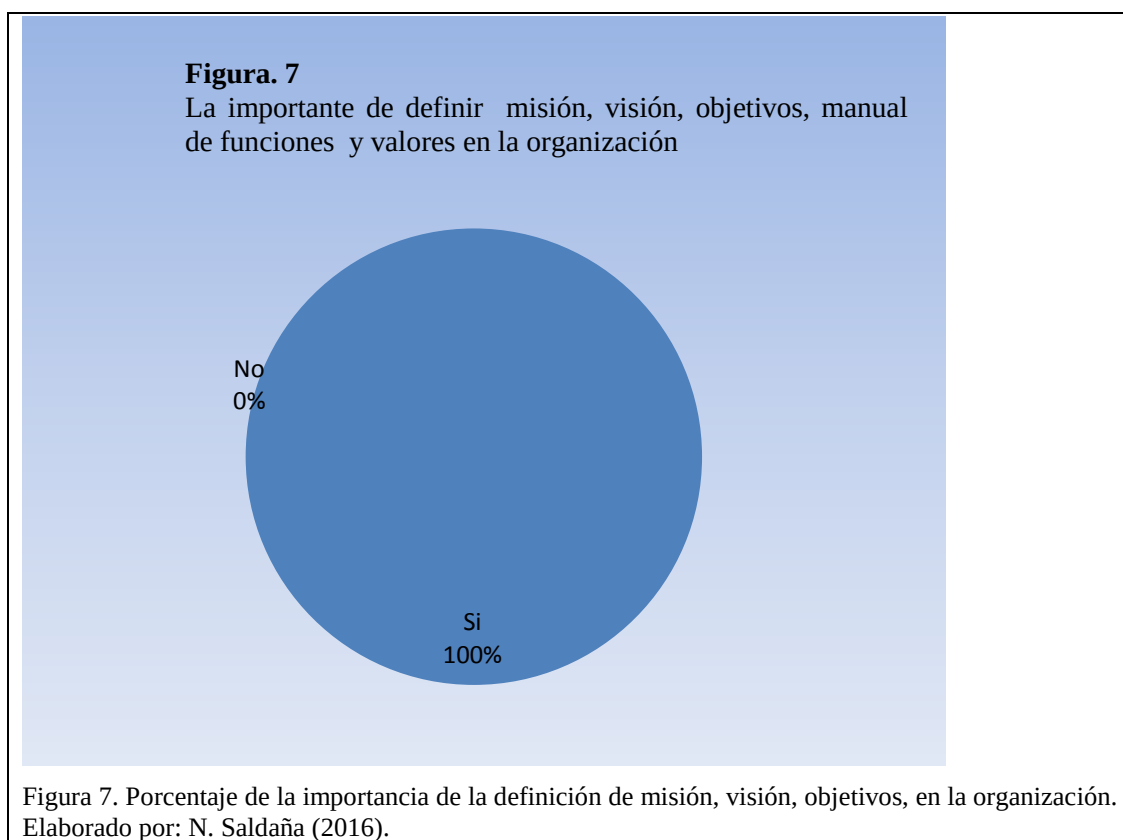
Fuente: importadoranunez68@gmail.com

➤ Se diseñó el Manual de Funciones que posee 10 perfiles, donde se encuentran todos los requerimientos que debe cumplir el talento humano para las vacantes según los diez cargos existentes en la compañía. Otro resultado alcanzado, fue el diseño e implementación del proceso de selección en el área de Talento Humano. El impacto a nivel cualitativo fue la mejora en el desarrollo de actividades laborales diarias por parte de los colaboradores, debido al conocimiento de los perfiles que tiene descritos las funciones laborales. Estos perfiles se conocieron a través de la sociabilización con cada colaborador.

8. Análisis de la información

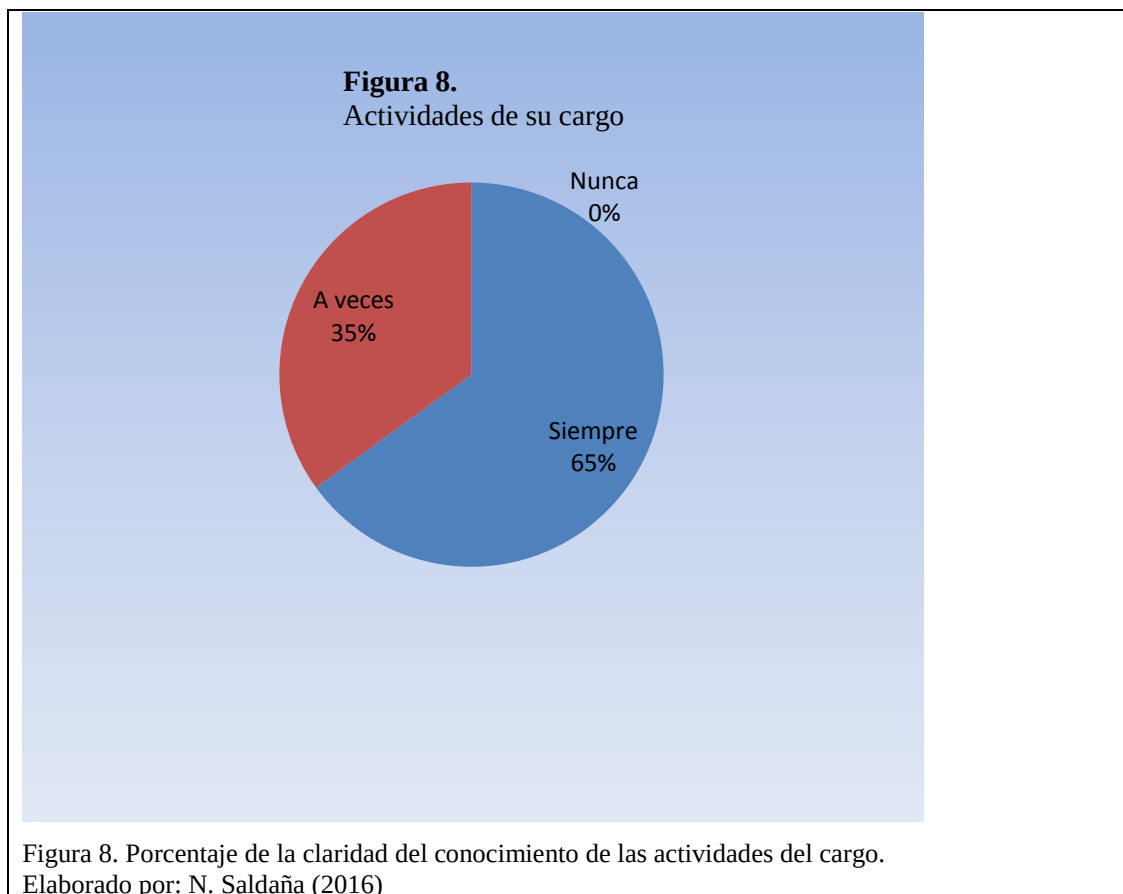
Los antecedentes de la compañía es la ausencia del proceso de selección en la dirección de Talento Humano. A través del diagnóstico se obtuvo lo siguiente en cuanto a datos de información, la muestra con la cual se trabajó fue de 22 colaboradores.

8.1.Resultados obtenidos en la fase de diagnóstico correspondiente a la pregunta número uno.



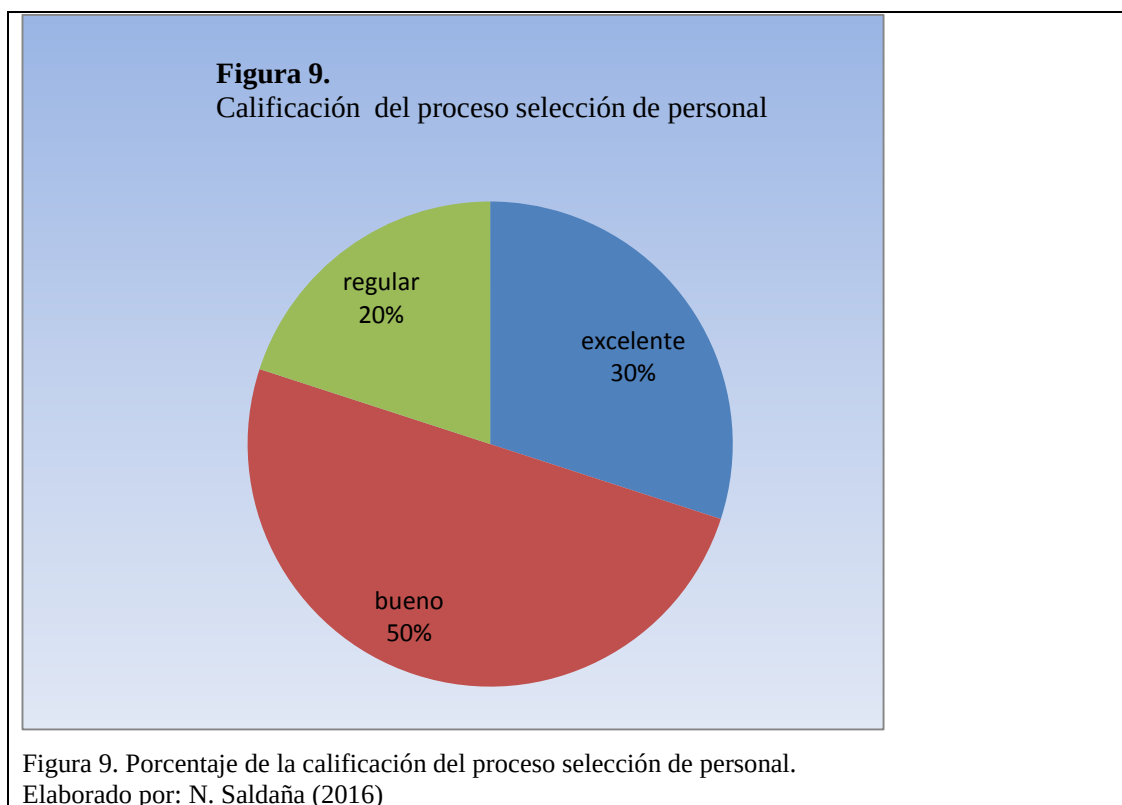
El 100 % consideras importante definir un manual corporativo y el manual de funciones.

8.2.Resultados obtenidos en la fase de diagnóstico correspondiente a la pregunta número seis.



Además el 65% de los colaboradores considera siempre claro las actividades laborales de su cargo. El 35% de los colaboradores rara vez considera clara las actividades laborales del cargo. Y el 0 % considera nunca tienen claridad en las actividades laborales.

8.3.Resultados obtenidos en la fase de diagnóstico correspondiente a la pregunta número cinco.

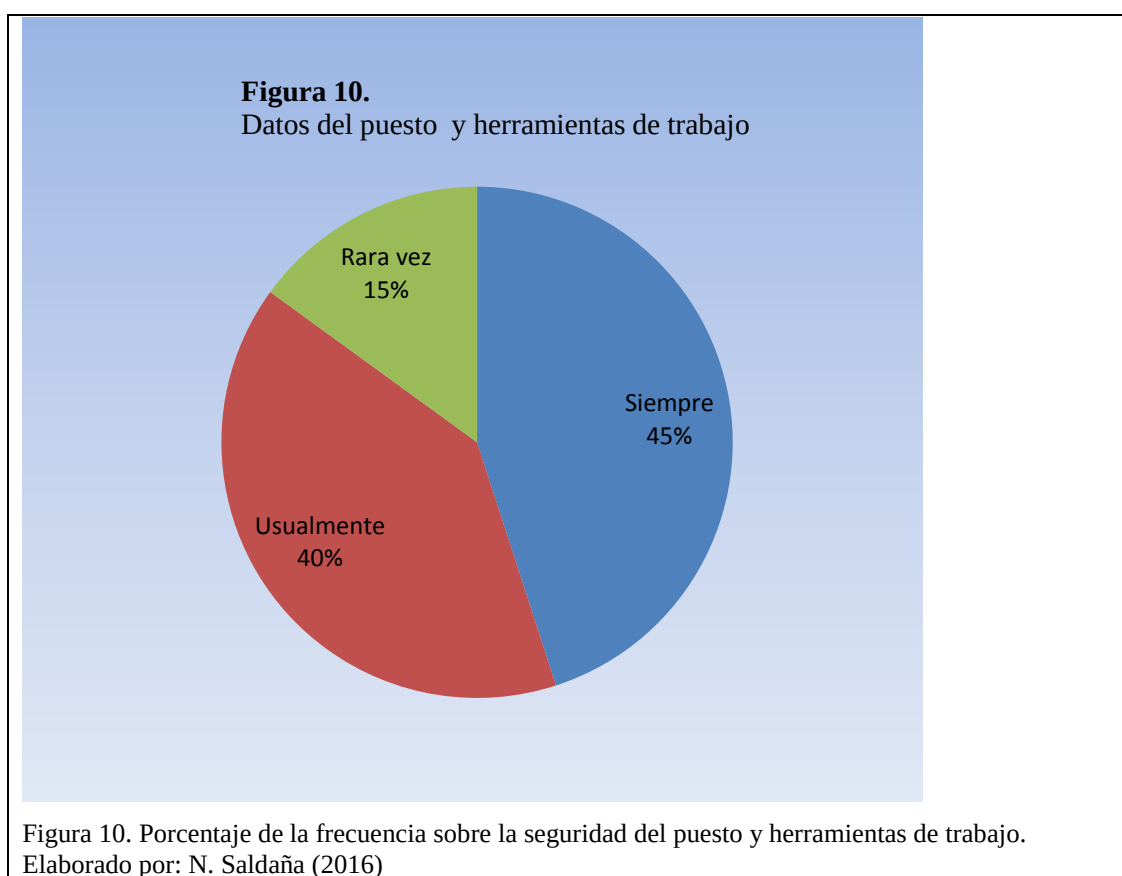


Además se obtuvo información acerca de la calificación sobre el proceso de selección de Talento Humano. El 50 % califica con bueno al proceso de selección en la dirección de Talento Humano. El 30% considera excelente el proceso de selección de Talento Humano. El 20 % considera regular al proceso de Talento Humano.

Con la información obtenida se realizó un árbol de problemas dejando como primera necesidad el diseño e implementación del proceso de selección. Para cumplir con la necesidad primordial se creó el Manual Corporativo, con esto se generó empoderamiento de los clientes internos. La compañía no tiene Manual de Funciones ni perfiles por esta razón los colaboradores no conocen con claridad las funciones y actividades laborales.

La carencia del proceso de selección genera que el colaborador no conozca los requerimientos del cargo.

8.4.Resultados obtenidos en la fase de diagnóstico correspondiente a la pregunta número catorce.



El 45 % de los colaboradores siempre consideran adecuado su puesto y herramientas de trabajo, El 40 % usualmente consideran adecuados su puesto y herramientas de trabajo. El 15 % considera rara vez adecuado su puesto y herramientas de trabajo.

Segunda parte

1. Justificación.

El proyecto de intervención se realizó en la compañía “Núñez Import” la cual tiene 5 meses en el mercado por esta razón no existía proceso de selección. Tampoco tenía una planificación estratégica por ser una compañía nueva en el mercado laboral. Por este motivo el proyecto se enfocó en diseñar e implementar el proceso de selección del TTHH como línea base para los siguientes subsistemas.

Para cumplir con la meta era menester la creación de productos soporte para la selección. Los primeros productos creados fueron el Manual Corporativo y el Manual de Funciones, son productos que definen la dirección de la compañía en relación al TTHH, por este motivo fue importante el Manual de Funciones porque este producto tiene los perfiles de los cargos donde esta como lo dice Gary Dessler (2009) en su libro administración de recursos humanos: “Esta detallado las actividades y competencias de los cargos necesarias que van de acuerdo a los requerimientos de los puestos, este producto se alinea a la misión y visión de la compañía para alcanzar la meta empresarial.” (p. 148).

El diseño del Manual de Funciones junto con los diez perfiles permitió como lo menciona Gary Dessler y Ricardo Varela (2011) manifiesta que “seleccionar a la persona idónea para el cargo en base a los requisitos que este necesite. La correcta selección del personal disminuye los niveles de rotación y ausentismo, obteniendo un resultado positivo en la productividad de la compañía.” (p. 140). De este subsistema

dependerá la formación de equipos de trabajos de excelencia y comprometidos con el cumplimiento de metas y objetivos establecidos para las diferentes áreas de la compañía.

Mediante la implementación del proceso de selección de manera equitativa, sistémica y ordenada se dio soluciones a ambigüedades comunicacionales referente a las actividades y funciones laborales porque se dejó de manera clara y específica actividades, las funciones laborales a través de la sociabilización que se realizó con los colaboradores.

Mediante la entrevista realizada a la dirección administrativa y comercial se recopiló que Núñez Import busca seleccionar líderes para formar un equipo de excelencia. Mediante la implementación del proceso se generó garantía en el Talento Humano que ingreso a la compañía.

Cuando se decide crear esta nueva compañía en el mercado, la Gerencia compra las instalaciones físicas de Importadora Herrera, que pertenecía a otra razón social y el Talento Humano que trabajo en Importadora Herrera, empezó a trabajar en Núñez Import. La primera necesidad que se detectó junto con la Gerencia fue el proceso de selección del Talento Humano porque la Gerencia quería seleccionar colaboradores con motivación y liderazgo, capaces de realizar actividades 100% comprometidos en crear una cultura de participación esta información se obtuvo en reuniones realizadas con la Gerencia.

En el Manual de Funciones se definió los cargos de la compañía, donde se encuentran los perfiles como lo indica Armando Cuesta en su libro: Gestión del Talento Humano y del conocimiento “ el perfil es un modelo específico donde están detalladas las funciones y actividades principales además de las habilidades donde se conoce lo del aspirante y lo del perfil” (Santos A. , 2010, p. 296).

Por otro el Manual Corporativo tiene el organigrama, que es una herramienta de la psicología organizacional donde se encuentra a nivel gráfico la estructura de jerarquía de Núñez Import.

El Manual de Funciones se diseñó alineado a la estrategia, que es la línea base para seleccionar el Talento Humano.

En el levantamiento de información que se realizó en el primer formato de diagnóstico, se obtuvo como primera necesidad la selección del personal. Estos resultados se obtuvieron a través de encuestas, donde uno de los datos obtenidos fue que el 100 % del Talento Humano considera importante definir la misión, visión y objetivos de la empresa. Mediante entrevistas y reuniones que se realizó con la Gerencia, se conoció la necesidad de levantar Manual de Funciones con la finalidad de seleccionar a los candidatos que tengan características afines a los perfiles

El diseño e implementación del proceso de selección mejoró la productividad y agilizó tiempos en cuanto la atención al cliente. Esta información se obtuvo a través de entrevistas aplicadas al cliente externo.

La sociabilización de perfiles a los colaboradores fue un proceso de apoyo en donde el trabajador conoció con exactitud el cargo que desempeña y las actividades laborales de manera específica.

En la implementación del proceso el logro alcanzado fue la selección del Talento Humano acorde a los perfiles diseñados. Además los cargos estratégicos realizaron transformación en Talento Humano, porque con la implementación de la selección se logró generar un proceso estándar en la búsqueda de trabajadores proactivos, que garanticen un servicio de calidad a los clientes externos de la compañía.

Con el diseño del manual de funciones se conoció la brecha que existe entre lo real del colaborador con el perfil del TTHH que requiere el área. Este producto es de apoyo para seleccionar a los candidatos idóneos y obtener como resultado una elevación en la productividad tanto a nivel interno como externo. Debemos recordar la siguiente definición:

La selección de personal es un proceso que se realiza a través de variadas técnicas efectivas, consecuente con la estratégica de la organización y las políticas de GRH Gerencia de Recursos Humanos derivadas; con el objetivo de llegar al sujeto que mejor se adecue a las características, requeridas presentes y futuros pronósticos de un puesto de trabajo cargo laboral y de una empresa concreta y específica” (Santos A. C., 2010).

En la selección del Talento Humano se busca alinear las características del sujeto al cargo como se encuentra descrito según Vértice (2008) expresa que “la obtención

del mejor candidato, entendiendo por éste al más dotado en términos generales, sino a la búsqueda del aspirante cuyas características se adecuen más al perfil del puesto que se pretende cubrir”.

2. Caracterización de los beneficiarios

El diseño e implementación del proceso tuvo dos tipos de beneficiarios, por una parte se trabajó con los beneficiarios directos, es decir, todo el Talento Humano de la organización, que cuenta con 22 personas en nómina incluidos todos los cargos.

Los clientes internos son los colaboradores dentro de la compañía que solicitan llenar la vacante mediante la solicitud de requisición de vacantes, se diseñó la solicitud debido a que este parámetro fue considerado importante en el proceso de selección para que el ingreso a la compañía de los colaboradores nuevos estén alineadas al perfil.

Se mejoró los vínculos laborales de manera sustancial a través de la sociabilización de los perfiles porque se manejó comunicación directa con todo el Talento Humano a través de reuniones. Referente a los partícipes de las reuniones fueron tres colaboradores: la autora del proceso, la gerencia y el colaborador.

Los beneficiarios indirectos del proceso fueron los clientes externos a los cuales se brinda y comercializa los productos importados, porque mediante la correcta selección del Talento Humano se brinda excelencia en la atención al cliente. Para el diseño e implementación de proyecto los participante participaron el Talento Humano de la compañía, los cargos operativos, medios, gerenciales y la autora.

Los cargos operativos tuvo respuestas a las encuestas y entrevistas que diseño la autora del proyecto.

En cuanto a la investigación en el levantamiento de información, la finalidad fue realizar el árbol de problemas y poder definir la principal necesidad de la compañía. Para esta investigación participaron en el estudio de campo todos los colaboradores. También se realizó observación participativa para obtener la información de las funciones laborales de cada colaborador para así poder describir en los perfiles. Los cargos medios aportaron fuentes bibliográficas para el diseño del proyecto. La Gerencia autorizó los permisos para la ejecución del proyecto dentro de la compañía, además autorizó el apoyo financiero para ejecutar el plan de acción. Se realizó todo el diseño de proceso de selección además de su implementación mediante herramientas dinámicas para estandarizar los pasos en el proceso de selección del Talento Humano en la compañía.

Tabla 2

Total de beneficiarios directos:

Matriz	Hombre	Mujere	Discapacitado	Asesorí	Tota
Quito	s	s	s	a externa	l
Olmed	5	15	0	2	22
o O7-40					
Pb 3 y					
Cotopaxi					
Información	referente	a los	beneficiarios	directos	de la compañía.

Elaborado por: N. Saldaña (2016)

3. Interpretación:

El proyecto de intervención a nivel organización se ejecutó en “Núñez Import” con una muestra de 22 colaboradores, la intervención garantizó la construcción de un subsistema solido referente al ingreso de colaboradores dispuestos a alinearse en alto grado a las necesidades reales de la posición y de la compañía. En el desarrollo de la intervención se comprendió de manera práctica el conjunto de teorías explicadas en la universidad. El aprendizaje que se construyó al ser parte de Talento Humano de la institución y trabajar en procesos de interacción y de manejo de relaciones interpersonales fue enriquecedor. La autora del proyecto fue parte de un equipo de trabajo exigente, donde aprendió el desarrollo inteligencia emocional como factor importante en la selección del Talento Humano mediante el desarrollo de tolerancia a la frustración pues en varias ocasiones al realizar la selección eventualmente fracasaba. En la compañía los colaboradores tuvieron un rediseño constante en sus actitudes y habilidades. Ser parte del diseño e implementación del proceso en Talento Humano fue constructivo tanto a nivel personal como profesional. Al iniciar el proceso de cambio en la organización se manejó reuniones con la Gerencia donde se encontró la estrategia para sociabilizar los productos creados en el diseño del proceso.

Los colaboradores desconocían los parámetros pertinentes al proceso de selección. Para dar a conocer estos parámetros primero se trabajó con los agentes de cambio junto con la Gerencia, fue un reto que genero empoderamiento en todos los colaboradores. Un componente que se visualizó como agente de cambio fue la participación de los líderes, conformados por aquellos quienes se encontraban en cargos de Gerencia. Se

trabajó en la formación de hábitos acerca del proceso de selección para que este proceso sea replicable.

El apoyo por parte de la Gerencia Comercial en cuanto a la aprobación e implementación del proceso en el área de Talento Humano, y la Asesoría Legal Financiera que brindó soporte en fuentes bibliográficas, donde se conocieron las necesidades legales en cuanto al proceso de importación.

Referente al debilitamiento fue la brecha generacional que se encontró cuando se realizó el proyecto de intervención, como le menciona Manuel Rodríguez (2000) “impulsar de manera integral y efectiva significa cambiar la dinámica y estos cambios tiene como resultado reacciones, que siempre genera resistencia” (p. 41).

El cambio dentro de una organización siempre existe y se visualizó a nivel conductual en los colaboradores. Centro de este cambio empresarial se observó una resistencia al cambio que se visualizaba a través conductas de rechazo a la autora del proyecto de intervención. Con el desarrollo del proceso el equipo se adaptó a la implementación. Fue enriquecedor el conocimiento de colaboradores que fueron parte del cambio, el manejo de la Gerencia en cuanto a la confianza que se entregó a la autora del proyecto de intervención para dar la oportunidad del desarrollo del proceso, junto con la habilidades y destrezas se realizó una sinergia y se produjo el desarrollo a nivel organizacional porque se logró implementar el proceso como línea base para próximos procesos de selección en la compañía. En la dinámica de colaborador/ empresa y a nivel de trabajo en equipo se alcanzó resultados extraordinarios dentro de la compañía porque se implementó el proceso de selección.

En la implementación del primer proceso de selección se generó líderes en la compañía que manejaron el conocimiento de las competencias y actividades laborales esto produjo una mejora en el rendimiento empresarial.

En el proceso de selección se realizó entrevistas, como lo explica Gary Dessler y Ricardo Varela (2000) “Es una técnica en que sirve para la comprensión de habilidades y situaciones. En estas se realizó lectura del lenguaje no verbal para conocer a los entrevistados.” (p. 152). En las entrevistas ejecutadas, se emplearon herramientas adquiridas por la autora a lo largo de la experiencia académica y de formación profesional para contrastar la información de las fuentes con la realidad al realizar una entrevista.

4. Principales logros del aprendizaje.

En los principales logros que se encontró durante la intervención fue la práctica de investigación, ya que al ser una empresa nueva en el mercado laboral, se identificó necesidades para hacer el diagnóstico mediante herramientas cuantitativas como la encuesta, las cuales permiten conocer datos reales de la situación que lleva la compañía y priorizar el problema para posteriormente elaborar el diseño del proceso acorde a las necesidades detectadas. Es importante resaltar que fue necesario conocer la cultura organizacional, los hábitos de los colaboradores para terminar diseñando la estrategia idónea con la cual se trabajó para instaurar este proceso que fue nuevo e innovador. También la generación de confianza con la Gerencia para dar inicio al proceso.

Otro aprendizaje desarrollado corresponde a las habilidades y destrezas adquiridas como el manejo de equipos de trabajo, el trabajo en equipo, comunicación efectiva, iniciativa, y liderazgo. Principalmente el liderazgo porque fue un proceso nuevo e innovador en la organización. El liderazgo entendido según Santos (2010) en el libro administración del personal: “los líderes tienen facilidad para comprender su realidad y del equipo al cual dirigen en condiciones de trabajo, para escoger el liderazgo según la situación” (p. 291).

Referente al diseño e implementación del proceso de selección, se mencionan a continuación algunos de los logros obtenidos:

- Diseño e implementación del Manual Corporativo y el Manual de Funciones
- Diseño e implementación del proceso de selección, para esto se estandarizo los pasos del proceso de selección.

Se crearon formatos. El primero formato creado fue la Solicitud de Requisición de Puesto. Como menciona Gary Dessler y Ricardo Varela en su libro:

“Las organizaciones tiene puestos de trabajo que deben ser ocupados por sujetos. El análisis de puestos de trabajo es el proceso donde se determina las responsabilidades de éstos, así como las características que debe tener la gente que se contratará para cubrirlos. El análisis tiene toda la información sobre las actividades y los requisitos del puesto. Luego, esa información se utiliza para elaborar las descripciones de los puestos de trabajo (lo que implica tal puesto) y las especificaciones o el perfil del puesto de trabajo (el tipo de individuo que hay que contratar para ocuparlo).” (Varela, pág. 80).

La requisición del puesto de trabajo es el inicio del proceso de reclutamiento y selección, que tuvo secuencia clara y ordenada, como lo estipula Mercedes (2007) en el libro procesos de trabajo, teoría y casos prácticos “Para la definición de los puestos de trabajo es necesario delimitar las necesidades del puesto de trabajo tanto en la parte física y referente a funciones” (p. 79).

Por eso en el formato implementado se encuentran las cualidades específicas tanto teóricas como prácticas que debe poseer el candidato, además los requisitos psicológicos que debe tener el colaborador para desempeñar el cargo. Esta herramienta engloba tanto la forma que son las habilidades y destrezas que el candidato debe poseer. Y el fondo que son las funciones y actividades que se realicen el cargo.

La finalidad de esta herramienta en talento humano como lo dice Gary Dessler y Ricardo (2011) “es llamar la mayor cantidad de candidatos con las características requeridas para seleccionar al sujeto apropiado que posea los requisitos tanto en la forma como el fondo.” (pág. 116) Posteriormente, se definieron fuentes de reclutamiento externo, para esto se hizo una cuenta en la página de gmail que es la siguiente: Importadoranunez68@gmail.com. Después se hizo el usuario en Facebook se encuentra como Núñez Import. Además se creó el usuario de Hugo Núñez en la página de reclutamiento *Linked In*.

Se realizó un formato a seguir para la entrevista, también se estableció un formato para la verificación de datos con el fin de contrastar la información dada por el candidato con las fuentes.

El siguiente paso que es la contratación se encuentra a cargo de la Asesoría Legal Financiera.

Se observó que los colaboradores al principio demostraron temor a lo desconocido. Además tenían resistencia al cambio, lo cual se visualizó al momento de mantener reuniones con los colaboradores evidenciado por la resistencia a dar información acerca de los procesos de la compañía. Un factor relevante también fue la brecha generacional que se presentó en los cargos operativos. Al inicio del proceso los colaboradores no mostraron interés de participar en las reuniones incentivadas para este proyecto. En el desarrollo del proceso, toda la compañía vio valor e interés en las actividades que se realizaron. El mejor aprendizaje fue ser agente de cambio, generando empoderamiento en el Talento Humano, mediante reuniones cada vez la resistencia disminuía y en la sociabilización de todos los productos se observó creciente aceptación en el talento humano.

El contacto con Talento Humano sensibiliza y genera empoderamiento en la autora del proyecto, el conocimiento y comunicación con seres humanos distintos y diversos, el aprendizaje sobre personas que se encuentran en la parte del análisis, otras en el control, otras siendo soporte y otros son promotores y lo enriquecedor que compitió la diversidad y se generó productos que aportaron al crecimiento holístico y multidisciplinario, se trabajó en la identificación de líderes a través de reuniones con los colaboradores en los distintos cargos para ser gestores del cambio esto se observa a través conductas observables, al presentar competencias como iniciativa y trabajo en equipo que se encontró en reuniones mediante se realizaba preguntas situacionales para conocer su actitud frente a ciertos temas referente al desarrollo profesional,

quienes apoyaron en el proceso de implementación del proyecto. Existió apoyo en cuanto a la parte financiera en el diseño del proyecto por parte de la Gerencia.

En relación a la salud mental se trabajó en el bienestar del colaborador porque se generó conciencia en las capacidades y oportunidades que tiene siendo parte de Núñez Import, como menciona Geoff Taylor (2005) en el libro mejora de la salud y la seguridad en el trabajo: "el aporte de la psicología en el ámbito de trabajo es analizar como los colaboradores reciben la información y los estímulos" (p. 488). Por esta razón se manejó la comunicación de los perfiles con los colaboradores a través de reuniones se trabajó seguridad en el conocimiento de sus actividades laborales y se afianzó que el cambio es para la mejora continua de la compañía, porque cuando el colaborador se encuentra capacitado de sus funciones de manera correcta se reduce el riesgo de la repetición de errores.

El desarrollo profesional es lo que sostiene y organiza de manera estructural y funcional al colaborador, donde el deseo se satisface de manera múltiple mediante satisfactores sinérgicos y donde se encuentra el amor, el desarrollo humano la parte intelectual y operativa.

Otro aprendizaje fue la generación de un equipo de trabajo de líderes, con el enfoque de alcanzar las metas empresariales y generar procesos de comunicación constantes y abiertos, lo cual se trabajó con las reuniones donde se sociabilizo los perfiles.

Diseñar e implantar el proceso por primera vez, fue una realidad aplicable y replicable, donde se visualizó el crecimiento profesional de la autora del proyecto al alcanzar el cumplimiento del proyecto, además de la satisfacción en cuanto a la confianza entregada por parte de la Gerencia al terminar las actividades en el porcentaje del 100 %. Todos las actividades que se ejecutó en el proceso como el formato de entrevista y el formato de ingreso de nuevo personal, adicional a la documentación que se levantó dentro del proceso se realizó un diagrama de flujo con las actividades que se llevan a cabo, recursos solicitados y responsables. Además de incorporar a la cultura organizacional los valores corporativos realizados en el Manual Corporativo

Conocer que el subsistema de selección posee un orden sistémico, fue otro de los legados de este proyecto. Este empieza con la requisición del área requirente, como lo menciona Gary Dessler en su libro Administración de recursos humanos

La requisición da a conocer que existe una vacante que necesita ser ocupada por el candidato seleccionado acorde a las necesidad del área, posterior a lo cual se da inicio a los anuncios para seguir con el reclutamiento a través de las paginas creada en medios de comunicación masivos como Facebook y like (Dessler, 2009, p. 128).

La selección de acuerdo a la entrevista, los test aplicados y la verificación de información hace que por esta razón la selección enlaza los otros subsistemas de Talento Humano.

Conclusiones

- El subsistema de selección de Talento Humano en Núñez Import el proceso es importante porque genera garantía y excelencia en la selección del candidato idóneo acorde a los requerimientos. En la dinámica con Gerencia se obtuvo un aprendizaje acerca del manejo de relaciones interpersonales, ya que al finalizar procesos de selección no se alineaban a los requerimientos de Gerencia y se iniciaba con un nuevo proceso, antes no existía el proceso con la implementación se realizó selecciones para el cargo Ejecutivo en Ventas Junior.
- Al existir colaboración integrada de todos los niveles jerárquicos en la compañía permitió el desenvolvimiento continuo y exitoso del proyecto, antes la Gerencia no manejaba comunicación con los colaboradores con las reuniones realizadas se implementó la dinámica con el nombre “Comunicación abierta” consistió en que todo colaborador podía ir a la oficina de Gerencia hablar sobre aportes empresariales, esto se demostró con la apertura al dialogo con cada colaborador, una vez se mantenía reuniones con el cargo de Ejecutivo en Ventas Junior.

- A continuación se encuentra el cuadro detallado las conclusiones de los objetivos alcanzados:

Tabla 3

Conclusiones de los avances en Núñez Import.

Situación de Núñez Import antes del proyecto de intervención			Metas	Situación de Núñez Import después del diseño e implementación del proceso de selección		
No tenía Manual Corporativo			Manual Corporativo laborado	Tiene Manual Corporativo incluye misión, visión, valores, organigrama, proceso de importación, y FODA		
No existía Manual de Funciones			Manual de Funciones	Tiene un Manual de Funciones, donde se encuentra 10 perfiles de cargo		
No se realizaba entrevista para la selección del personal.			Entrevista	Se realizó dos entrevista por semana para el cargo Ejecutivo en Ventas Junior.		

		Diseño del formato para entrevista.
No existían fuentes de reclutamiento	Reclutamiento	Se creó una página en Facebook y otra en link in, donde se realizaron dos anuncios por semana para reclutar Talento Humano
No existía comunicación con el Talento Humano	Reuniones	Se realizó reuniones una vez por semana con el Talento Humano

Información referente a las conclusiones de la compañía en cuanto a los avances que se realizó en la misma.

Elaborado por: N. Saldaña (2016)

Recomendaciones

Con el diseño e implementación del proyecto en Núñez Import, las recomendaciones son las siguientes:

- Dar continuidad al proceso diseñado cuando se presente una vacante en las distintas áreas de trabajo, para así garantizar un proceso de selección sólido que garantice el ingreso de personal alineado en un alto grado a las necesidades y requisitos de la compañía.
- Adaptar y actualizar la información de manera constante acerca de los productos creados como el Manual de Funciones acorde a las necesidades del mercado laboral.
- Realizar inducciones cuando ingrese un nuevo colaborador para dar a conocer con exactitud sus funciones laborales individuales y las correspondientes al equipo de trabajo, así como la misión y visión de la empresa para desarrollar sentido de pertenencia.
- Mejorar la comunicación interna e identidad corporativa aplicando continuamente la sociabilización del Manual Corporativo
- Realizar dinámicas grupales que permitan la integración y compromiso del equipo y generar vínculos de liderazgo entre los colaboradores de la compañía.

➤ Optimizar el método de búsqueda de personal mediante las fuentes de reclutamiento implementadas a través de redes sociales para encontrar una fuerza laboral eficiente en el menor tiempo.

Referencias

- Adriana, G. (2015). *Planificación y Gestión de Recursos humanos*. Colombia: ICB editores.
- Castillo, J. (1994). *Gestión total del personal*. Bogota: Presencia.
- Dessler, G. (2009). *Administración de recursos humanos*. Mexico D.F: Pearson.
- Dessler, G., & Varela, R. (2011). *Administración de recursos humanos*. Mexico D.F: Pearson.
- Dobronich, V. (2011). *Busqueda y seleccion de los recursos humanos*. Buenos Aires: Valletta.
- Empresa Nuñez Import. (2016). *Manual de Funciones*. Quito.
- Fasano Virginia, G. C. (2009). *El éxito de la Gestión humana*. Uruguay.
- Garcia, M., Enriquez, H., & Jose, J. (2001). *Selección de personal*. Madrid: ESIC.
- Geoff, T., Kellie, E., & Roy, H. (2005). *Mejora de la salud y la seguridad en el trabajo*. Madrid: Elsevier.
- Huerta Jose, R. C. (2014). *Desarrollo de habilidades directivas*. Mexico: Pearson.
- Huerta Jose, R. G. (2014). *Desarrollo de habilidades directivas*. Mexico: Pearson.
- Jaime, G. (1998). *Inducción, reclutamiento y selección*. El Manual Moderno.
- Javier, F. (2008). *Dirigir personas en la empresa. Enfoque conceptual y aplicaciones prácticas*. Madrid España: piramide.
- Lozada, J. (2014). *Investigación aplicada: definición propiedad intelectual e industria*. Quito: Centro de investigación en mecatronica.

- Manuel, R. (2000). *Recursos humanos: su misión trascendente y ética*. Mexico D.F: Editorial Grijalbo.
- Mercedes, R. (2007). *Procesos de trabajo Teoría y casos prácticos*. Madrid: Pearson Education.
- OMC. (2015). *Salvaguardia*, (pág. 23). Ecuador.
- Rivera, R. (1973). *Estructura y elaboración para la selección del personal*. Mexico D.F: Limusa.
- Santos, A. (2010). *Gestión del Talento Humano y del conocimiento*. Bogota: Ecoe.
- Santos, A. C. (2010). *Gestión del talento Humano y del Conocimiento*. Colombia: Ecoe Ediciones.
- SENAE. (16 de ENERO de 2016). *Aduana del Ecuador*. Obtenido de http://www.aduana.gob.ec/pro/to_import.action
- Varela, G. D. (s.f.). *Administración de recursos humanos*.
- Ventura Belen, D. S. (2012). *Recursos humanos y responsabilidad social corporativa*. Madrid Espana: Ediciones Nobel.
- Vértice, P. (2008). *Recursos Humanos*. España: Editorial Vértice.
- Wayne, M. (2010). *administración de recursos humanos*. Mexico D.F: Pearson.

Anexos

Anexo 1. Encuesta al Talento humano



ENCUESTA AL TALENTO HUMANO D ELA EMPRESA NUÑEZ IMPORT



Seleccione una opción

- ¿Considera importante definir misión, visión, objetivos, manual de funciones y valores en la organización?

Si	
No	

- ¿Conoce la administración del talento humano?
¿Cuáles son las áreas que se maneja?

Selección	
Ergonomía	
Capacitación	
Desarrollo organizacional	
Clima laboral	
Evaluación del desempeño	

- ¿Considera importante recursos humanos en la organización?

Si	
No	

- ¿Cuál es la frecuencia con que recursos humano soluciona una situación en la empresa?

Siempre	
A veces	
Nunca	

- ¿Consideras claras las actividades de su cargo?

Siempre	
A veces	
Nunca	

- Califique el proceso selección de personal

Excelente	
Bueno	
Regular	

- ¿Es importante el trabajo en equipo?

Si	
No	

- ¿Cuál es la frecuencia con que se realizan capacitaciones en la empresa?

Anual	
Semestral	
Trimestral	

- ¿Se siente auto realizado con su trabajo?

Si	
No	

- ¿Evalúe el desempeño de los compañeros en la organización?

Excelente	
Bueno	
Regular	

- ¿Califique las relaciones laborales?

Excelente	
Bueno	
Regular	

¿Considera que la empresa fomenta el compañerismo y la unión entre los integrantes?

Siempre	
A veces	
Nunca	

- ¿Considera que la empresa toma en cuenta sus opiniones o sugerencias, teniendo las mismas cierta influencia en la toma de decisiones?

Siempre	
A veces	
Nunca	

- ¿Considera que su puesto y herramientas de trabajo son adecuados?

Siempre	
Usualmente	
Rara vez	
Nunca	

Gracias

Anexo 2. Producto

PLANIFICACION		EJECUCION	
ACTIVIDAD	PRODUCTO	ACTIVIDADES REALIZADAS	PRODUCTOS LOGRADOS
Formato de diagnóstico	Árbol de problemas	Levantamientos de información mediante encuestas realizadas al personal operativo, además de entrevistas realizadas a los cargos estratégicos.	Árbol de problemas
Segundo Componente: Diseño del manual estratégico:	Manual estratégico	Elaboración del diseño del proyecto de titulación.	Manual estratégico
Tercer Formato: Levantamiento de la información:	Información de actividades laborales	Recopilación de información sobre las actividades que realizan el trabajador en su jornada, además generar las competencias necesarias para los	Información de actividades laborales

cargos. Método la observación			
Cuarto formato: Diseño del manual de funciones de la empresa	Manual de perfiles	Definir los perfiles por competencias de los cargos de la dirección administrativa, comercial y de TTHH, de forma que se determinen los requisitos específicos que contribuyen a cumplir la misión. Definir los pasos de manera sistémica y ordenada del proceso para garantizar eficiencia en la selección.	Manual de perfiles
Quinto componente:	Diseño e implementación del proceso de selección.	Estandarizar los pasos del proceso de selección Aplicación del producto y del proceso creado para generar acoplamiento del candidato a la compañía.	Aplicación del proceso de selección