



UNIVERSIDAD TÉCNICA DE AMBATO

FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS

**Trabajo de Investigación previo a la obtención del Título
de Ingeniera de Empresas**

**TEMA: “El subsistema de reclutamiento y
selección en la contratación del personal en el
Municipio de Pelileo”**

Autora: Nelly Yolanda Jordán Morales

Tutor: Ing. Jorge Jordán

Ambato – Ecuador

Octubre 2013



APROBACIÓN POR EL TUTOR

En mi calidad de Tutor del trabajo de Investigación sobre el tema: “El subsistema de reclutamiento y selección en la contratación de personal en el Municipio de Pelileo”, de la Srta. Egresada de la carrera de Administración de la Universidad Técnica de Ambato NELLY YOLANDA JORDÁN MORALES , considero que dicho Trabajo de Graduación reúne los requisitos y méritos suficientes para ser sometidos a la Evaluación del Tribunal de Grado, que el H. Consejo Directivo de la Facultad designe, para su correspondiente estudio y calificación.

Ambato, Junio del 2013.

.....
Ing. Jorge Jordán

TUTOR

AUTORÍA

Yo, **NELLY YOLANDA JORDÁN MORALES**, por mis propios derechos y en pleno goce de mis facultades, declaro que el trabajo de investigación, sobre el tema “El subsistema de reclutamiento y selección en la contratación de personal en el Municipio de Pelileo”, es de mi absoluta responsabilidad, realizado respetando las normas legales y reglamentos correspondientes, en tal virtud expresamos que los conceptos, conclusiones, ideas, opiniones y recomendaciones, son creación plena de la autora.

Ambato, Octubre del 2013

LA AUTORA

Nelly Yolanda Jordán Morales
C.I. 1804032165

APROBACIÓN DEL TRIBUNAL DE GRADO

Los Miembros del Tribunal de Grado APRUEBAN el Trabajo de Investigación sobre el tema “El subsistema de reclutamiento y selección en la contratación de personal en el Municipio de Pelileo”, presentada por la Srta. NELLY YOLANDA JORDÁN MORALES, de conformidad con el Reglamento de Graduación para obtener el Título Terminal de Tercer Nivel de la Universidad Técnica de Ambato.

.....
Dr. Mauricio Quisimalin

.....
Ing. Marcelo Ortíz

Ambato, Octubre del 2013

DERECHOS DE AUTOR

Autorizo a la Universidad Técnica de Ambato, para que se haga uso de esta tesis o parte de ella un documento disponible para su lectura, consulta y procesos de investigación, según las normas de la Institución.

Cedo los Derechos de Autor en línea patrimoniales de mi tesis, con fines de difusión pública, además apruebo la reproducción de esta tesis, dentro de las regulaciones de la Universidad, siempre y cuando esta reproducción no suponga una ganancia económica y se realice respetando mis derechos de autor

Ambato, Octubre del 2013

LA AUTORA

Nelly Yolanda Jordán Morales

C.I. 1804032165

AGRADECIMIENTO

El primordial agradecimiento es para con DIOS, ya que me ha permitido poder culminar mi preparación académica, gracias por estar conmigo en toda situación de mi vida y nunca abandonarme.

Al Ing. Jorge Jordán Director de mi Tesis por guiarme adecuadamente y brindarme los conocimientos necesarios.

A los docentes calificadores por su aporte en la revisión del documento.

Nelly Yolanda Jordán Morales

DEDICATORIA A:

Esta tesis se la dedico con todo cariño a mis Padres, Manuel Jordán y Rosa Morales, de igual forma a mis hermanos, gracias al esfuerzo y sacrificio constante que me han sabido brindar.

También le dedico a Dios que me ha dado la fortaleza y fuerza, que me ha servido como motivación y lucha para nunca rendirme y enfrentar situaciones tan difíciles.

Y a todas las personas que de una manera u otra formaron parte del proceso.

Nelly Yolanda Jordán Morales

ÍNDICE DE CONTENIDOS

ÍNDICE DE CONTENIDOS	i
INTRODUCCIÓN	1
CAPÍTULO I.....	2
EL PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN.....	2
1.1 TEMA	2
1.2 PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA	2
1.3 ÁRBOL DE PROBLEMAS	5
1.2.2 Análisis Crítico.....	6
1.2.3 Prognosis	6
1.2.4 Formulación del problema	6
1.2.5 Preguntas Directrices o Interrogantes de la Investigación	7
1.2.6 Delimitación del Problema.....	7
1.2.6.1 Delimitación por Contenidos	7
1.2.6.2 Delimitación Espacial	7
1.2.6.3 Delimitación Temporal	7
1.2.6.4 Unidades de Observación.....	7
1.3 JUSTIFICACIÓN	8
1.4 OBJETIVOS	8
1.4.1 Objetivo General	8
1.4.2 Objetivos Específicos.....	8
CAPÍTULO II	10
MARCO TEÓRICO.....	10
2.1 ANTECEDENTES INVESTIGATIVOS.	10
FUNDAMENTACIÓN FILOSÓFICA	12
2.2.1 Fundamentación Epistemológica	12
2.2.2. Fundamentación Axiológica.....	13
2.3 FUNDAMENTACIÓN LEGAL.....	13
2.4 CATEGORÍAS FUNDAMENTALES	17

2.4.3. RECURSOS HUMANOS	25
2.4.3. RECLUTAMIENTO Y SELECCIÓN	31
2.4.4. CONTRATACIÓN EN EL SECTOR PÚBLICO	36
2.4.5. RÉGIMEN LABORAL.....	49
2.4.6. CONTRATACIÓN	53
2.6 FORMULACIÓN DE LA HIPÓTESIS.....	54
CAPÍTULO III.....	55
METODOLOGÍA	55
3.1 ENFOQUE	55
3.2 MODALIDADES DE LA INVESTIGACIÓN.....	55
3.3 TIPO DE INVESTIGACIÓN	56
3.4 POBLACIÓN Y MUESTRA	57
OPERACIONALIZACIÓN DE VARIABLES	59
3.6 PLAN DE RECOLECCIÓN DE LA INFORMACIÓN	61
3.7 PLAN DE PROCESAMIENTO DE LA INFORMACIÓN	62
CAPÍTULO IV.....	63
ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE RESULTADOS.....	63
CAPITULO V	79
CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES.....	79
5.1 Conclusiones	79
5.2 Recomendaciones.....	81
CAPÍTULO VI.....	82
PROPUESTA.....	82
6.1 Datos informativos	82
6.1.1. Título de la propuesta.....	82
6.1.2. Institución ejecutora	82
6.1.3. Beneficiarios	82
6.1.4. Ubicación	83

6.1.5. Tiempo estimado para la ejecución.....	83
6.1.6. Equipo técnico responsable.....	83
6.1.7. Costo	83
6.2 Antecedentes de la propuesta	83
6.3 Justificación.....	84
6.4 Objetivos	85
6.4.1. Objetivo General	85
6.4.2. Objetivos Específicos.....	85
6.5 Análisis de factibilidad.....	85
6.6 Fundamentación	86
6.7 Modelo Operativo	88
6.8. Administración de la propuesta.....	132
6.9. Previsión de la Evaluación	134
BIBLIOGRAFÍA.....	135
ANEXOS.....	138

ÍNDICE DE CUADROS

Cuadro 1 Operacionalización de la variable independiente	59
Cuadro 2 Operacionalización de la variable dependiente	60
Cuadro 3 Recolección de la información	62
Cuadro 4 Relación Laboral	64
Cuadro 5 Reglamento Interno	65
Cuadro 6 Las Anomalías	66
Cuadro 7 Horario de Trabajo	67
Cuadro 8 Indicaciones de un superior	68
Cuadro 9 Convocatoria de trabajo.....	69
Cuadro 10 Requisitos para el trabajo	70
Cuadro 11 Concurso de méritos y oposición	71
Cuadro 12 Entrevista de trabajo.....	72
Cuadro 13 Trabajo calificado.....	73
Cuadro 14 Frecuencia Observada	77
Cuadro 15 Frecuencia Esperada.....	77
Cuadro 16 Chi cuadrado.....	78

ÍNDICE DE GRÁFICOS

Grafico 1 Árbol de Problemas.....	5
Grafico 2 Categorías Fundamentales	17
Grafico 3 Relación Laboral	64
Grafico 4 Reglamento Interno.....	65
Gráfico 5 Las Anomalías	66
Gráfico 6 Horario de Trabajo.....	67
Gráfico 7 Indicaciones de un superior	68
Gráfico 8 Convocatoria de trabajo	69
Gráfico 9 Requisitos para el trabajo.....	70
Gráfico 10 Concurso de méritos y oposición.....	71
Gráfico 11 Entrevista de trabajo	72
Gráfico 12 Trabajo calificado	73
Gráfico 13 Cronograma de actividades.....	132

RESUMEN EJECUTIVO

Siendo una de las ventajas, contar con los conocimientos teóricos indispensables para el desarrollo de esta investigación, se pretende demostrar la importancia que tiene el estudio del subsistema de reclutamiento y selección, para la contratación de personal, para mejorar la realidad organizacional y de desempeño del I. Municipio de Pelileo.

El I Municipio y los usuarios de este, es decir la comunidad pelileña resultaran beneficiados de este trabajo de investigación ya que al contar con el personal idóneo para cada puesto, mejorara la calidad del servicio y atención al cliente del I. Municipio de Pelileo.

La elaboración de un Programa de Reclutamiento y selección de personal del I. Municipio de Pelileo pretende mejorar la eficiencia en administración de personal, con la finalidad de suministrar una herramienta que permita mejorar el desempeño de los empleados que laboran en esta importantísima Institución.

Así, el proceso de reclutamiento y selección consiste en una serie de pasos lógicos a través de los cuales se atraen candidatos a ocupar un puesto y se eligen las personas idóneas para ocupar una vacante. Por medio de la selección de personal la Institución puede saber quiénes de los solicitantes que se presenten son los que tienen mayor posibilidad de ser contratados para que realicen eficazmente el trabajo que se les asigne. Este proceso implica igualar las habilidades, intereses, aptitudes y personalidad del solicitante con las especificaciones del puesto.

Palabras claves: El subsistema, reclutamiento, selección, contratación, personal.

INTRODUCCIÓN

El trabajo de investigación está estructurado por seis capítulos. El Capítulo 1 denominado: EL PROBLEMA, contiene el análisis Macro, Meso y Micro que hace relación al problema de investigación, además contiene los objetivos generales y específicos.

El Capítulo 2 denominado: MARCO TEÓRICO se fundamenta en el marco teórico, la conceptualización de las variables, los antecedentes investigativos, y el planteamiento de la hipótesis.

El Capítulo 3 titulado: METODOLOGÍA aquí se determina el enfoque, la modalidad de la investigación, la determinación de la población y muestra, técnicas e instrumentos a aplicar en el próximo capítulo.

El Capítulo 4 titulado: ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE LOS RESULTADOS, contiene gráficos, tablas, análisis e interpretación de los instrumentos aplicados, además se comprueba la hipótesis.

El Capítulo 5 titulado: CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES.

El Capítulo 6 titulado: PROPUESTA, constituye la solución al problema de investigación, en base a un esquema aplicable.

CAPÍTULO I

EL PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN

1.1 TEMA

“El subsistema de reclutamiento y selección en la contratación del personal en el Municipio de Pelileo”

1.2 PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

En el Municipio del cantón Pelileo se han identificado algunos problemas que han conllevado a un bajo desempeño laboral en la institución existiendo trabajadores no capacitados a través de los cuales se ha obtenido como resultado un bajo rendimiento sin oportunidad a una reflexión adecuada y personal para así obtener un beneficio satisfactorio-

En sentido los procesos de Recursos Humanos requieren especial atención, en tanto que el desarrollo adecuado de los subsistemas repercutirá en que la organización genere productos y servicios de calidad.

En el mundo actual en el que vivimos estamos atravesando múltiples realidades en lo referente a la obtención del talento humano idóneas para trabajar en las

empresa o instituciones, considerado un factor importante la disponibilidad de los recursos materiales, que son los bienes con los que cuentan las diferentes instituciones para poder ofrecer sus productos o servicios dependiendo sea el caso, los Recursos Técnicos, aquellos que sirven como herramientas e instrumentos auxiliares en la coordinación de los otros recursos, así como el talento humano, indispensable para cualquier grupo social, ya que de ellos depende el manejo y funcionamiento de los demás factores y los recursos financieros, que viene hacer el capital propio y ajeno con los que cuenta las diferentes instituciones, indispensables para su buen funcionamiento.

En países en vías de desarrollo como el nuestro, es importante impulsar una nueva óptica de gestión del talento humano, de tal manera, que las personas que están a cargo de gestionar y llevar al crecimiento las diferentes instituciones públicas descubran el nivel de conocimiento con que cuenta su organización, entendiendo luego, que gran parte del valor de una institución es inexplicable e incontable, tanto así, que El Reclutamiento y Selección de Personas constituye uno de los subsistemas más interesantes de Recursos Humanos, por cuanto éste es un factor genera la importancia que nutre a todas las Instituciones Estatales.

Es así que, hoy en día las políticas del estado ecuatoriano, en cuanto a la selección de los servidores públicos están tomado la importancia de aplicar la técnicas correctas, pues en la gran mayoría de las instituciones el Reclutamiento y Selección de personas se realizaba empíricamente, logrando tan solo el objetivo de cubrir vacantes por afinidad, más no de escoger la persona adecuada para el cargo adecuado y más allá de esto, buscar el crecimiento, siendo eficientes, eficaces, efectivos y competitivas, tomando en cuenta que el factor primordial para llevar a cabo las actividades de una institución pública se realizan gracias al desempeño laboral de sus empleados

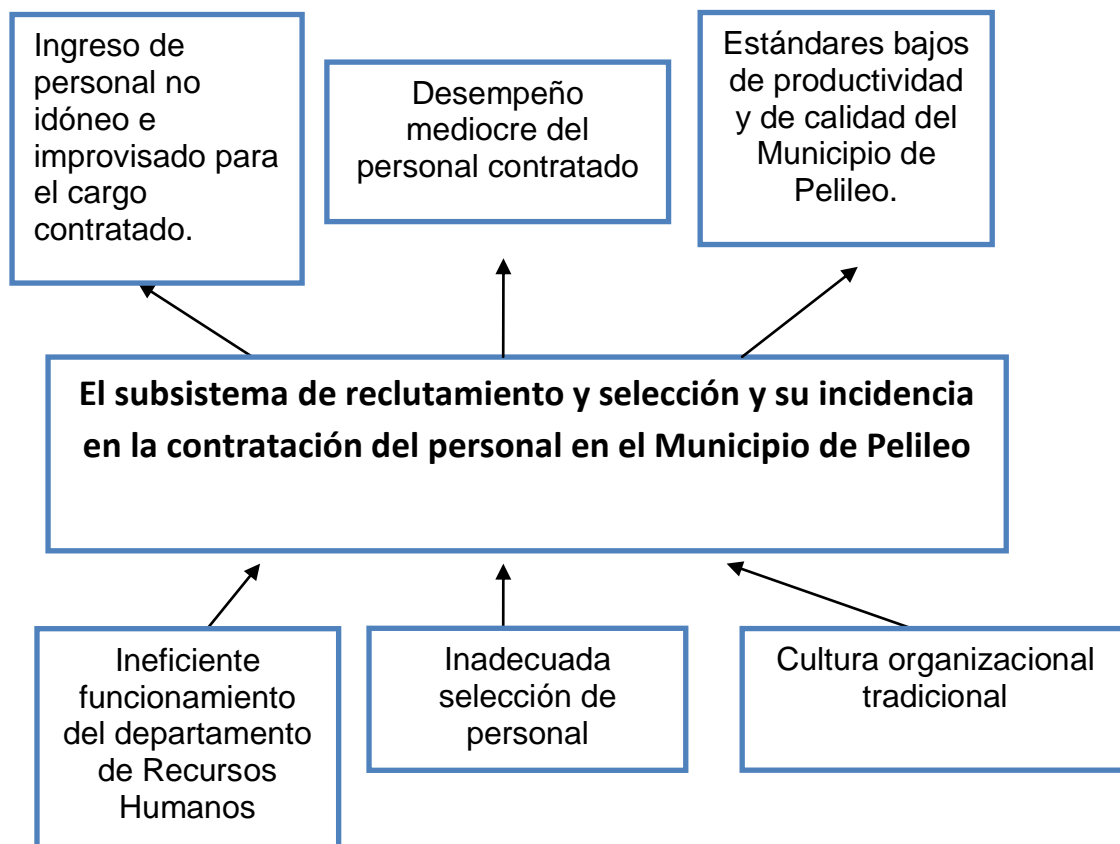
El sistema de reclutamiento de personal que se realiza en la institución al contratar nuevo personal, genera un ambiente no propicio ya que no se analiza adecuadamente a los futuros miembros que ingresaran a la organización, creando conflictos interpersonales entre los trabajadores. Se ha denotado que la Selección

de Personal que se ejecutaba no era la acertada ya que no existía ningún procedimiento con el cual se pueda obtener candidatos aptos para realizar la misma, la cual estaba dirigida por la cabeza de la institución los cuales colocaban ocupantes a los cargos sin tomar en cuenta su previo rendimiento, de esta manera se debe establecer un sistema adecuado de reestructuración y ejecución en el proceso de selección de personal.

El Reclutamiento y Selección de Personal, es la técnica que va permitir elegir entre un conjunto de candidatos la persona más adecuada, para ocupar los puestos existentes en las instituciones, por ello el objetivo principal del reclutamiento, es tener el mayor número de personas disponibles, que reúnan los requisitos de los puestos o cargos a cubrirse en la organización de esta manera escoger al personal adecuado de acuerdo a los requerimientos y especificaciones de los diferentes puestos de trabajo y así tener la seguridad de que se ha seleccionado a los mejores.

1.3 ÁRBOL DE PROBLEMAS

EFFECTOS



CAUSAS

Grafico No. 1 Árbol de problemas
Elaborado por: Nelly Jordán

1.2.2 Análisis Crítico

De acuerdo a la información obtenida del Municipio de Pelileo podemos ver que son muchas las razones por la cual el desconocimiento del subsistema de reclutamiento y selección incide en la contratación del personal en el municipio de Pelileo que genera un ineficiente funcionamiento del departamento de recursos humanos, no se analiza, asesora, y recepta inquietudes del talento humano; además la inadecuada selección de personal, que al no existir procedimientos establecidos en la selección de personal, los mismos se los realiza de una forma arbitraria y anti técnica; la cultura organizacional tradicional, ya que la misma no se enfoca en el potenciamiento del talento humano, y de esta manera otorga un mejor servicio a sus contribuyentes.

1.2.3 Prognosis

De no solucionarse esta problemática, el Municipio de Pelileo tendrá los siguientes efectos, los mismos que serán perjudiciales para el normal funcionamiento de la misma, ingreso de personal no idóneo e improvisado para el cargo contratado, lo que significa pérdida del recurso monetario y tiempo, lo que ocasiona malestar a los contribuyentes; desempeño mediocre del personal contratado, ya que no se encuentran capacitados para ocupar el puesto indicado, lo que les dificulta desempeñarse de una manera correcta en cada puesto de trabajo; estándares bajos de productividad y de calidad del Municipio de Pelileo, lo que ocasiona una mala imagen institucional entre sus contribuyentes.

1.2.4 Formulación del problema

¿Cómo incide el subsistema de reclutamiento y selección, en la contratación del personal en el Municipio de Pelileo?

1.2.5 Preguntas Directrices o Interrogantes de la Investigación

- ¿Qué técnica de reclutamiento y selección de personas se adapta al Municipio de Pelileo para la contratación de personal?
- ¿Existe un mecanismo idóneo para elegir a la persona adecuada, para que ocupe cierto cargo o puesto de trabajo en el Municipio de Pelileo?
- ¿Cómo ayudaría un programa de reclutamiento y selección, al momento de contratar personas?

1.2.6 Delimitación del Problema

1.2.6.1 Delimitación por Contenidos

Campo: Administración

Área: Recursos Humanos

Aspecto: Reclutamiento y Selección de Personal

1.2.6.2 Delimitación Espacial

La investigación se realizó en el Municipio de Pelileo.

1.2.6.3 Delimitación Temporal

El periodo dentro del cual se realizó la investigación es desde Enero hasta Junio 2012..

1.2.6.4 Unidades de Observación

El personal y autoridades del Municipio de Pelileo.

1.3 JUSTIFICACIÓN

Siendo una de las ventajas, contar con los conocimientos teóricos indispensables para el desarrollo de esta investigación, se pretende demostrar la importancia que tiene el estudio del subsistema de reclutamiento y selección, para la contratación de personal, para mejorar la realidad organizacional y de desempeño del Municipio de Pelileo, de esta manera se puede elevar los estándares de calidad de servicio que se brinda; al pretender estandarizar y parametrizar los criterios de contratación y selección del personal, evitando así la contratación de personal a dedo, o por compadrazgos, y promoviendo así la contratación por méritos.

La institución y los usuarios de este, resultaran beneficiados de este trabajo de investigación ya que al contar con el personal idóneo para cada puesto, mejorara la calidad del servicio y atención al cliente del Municipio de Pelileo.

Es factible ya que se cuenta con los conocimientos adecuados además de los recursos tanto bibliográficos como económicos necesarios para la realización de dicha investigación, para lo cual también se contara con el apoyo del personal y autoridades del municipio de Pelileo y de sus autoridades para poder levantar y obtener información en el sitio.

1.4 OBJETIVOS

1.4.1 Objetivo General

Estudiar el subsistema de selección de personal, en el Municipio de Pelileo.

1.4.2 Objetivos Específicos

- Identificar la metodología empleada para la contratación de empleados del Municipio de Pelileo.

- Determinar un modelo de subsistema de reclutamiento y de selección en la contratación de personal, para el mejoramiento de los servicios en el municipio.
- Proponer un programa de reclutamiento y de selección de personal, para mejorar el servicio que presta el Municipio de Pelileo a la comunidad.

CAPÍTULO II

MARCO TEÓRICO

2.1 ANTECEDENTES INVESTIGATIVOS.

Para fundamentar el presente trabajo de investigación se tomó como referencia indagaciones antes realizadas, como:

De acuerdo con **ANDREA GABRIELA PAZ RUIZ (2011)**, en su tesis “Auditoría de gestión al proceso de reclutamiento, selección, contratación, inducción, capacitación, remuneraciones y otros beneficios de los servidores públicos de la escuela politécnica del ejército (ESPE) –matriz, ubicada en Sangolquí, del período comprendido entre el 01 de enero al 31 de octubre de 2010”, investigación cuyo objetivo fue:

- ◆ En la que concluye que:

- ✓ Los procesos evaluados en la UTH no cuentan con políticas internas que regulen a los mismos, por lo que son efectuados de forma mecánica, además no tienen establecidos indicadores de gestión que ayuden a medir como se está cumpliendo el proceso en la Unidad.

De acuerdo con **VERÓNICA FIGUEROA (2010)**, en su tesis “Plan de Reclutamiento y Selección de Personal y su incidencia en el cumplimiento de los objetivos en la Empresa ALERT SECURITY DEL ECUADOR CIA. LTDA.”. Trabajo de Investigación para la Universidad Técnica de Ambato cuyo objetivo es:

- ◆ Elaborar un Plan de Reclutamiento y Selección de Personal que permita disponer de trabajadores calificados para el cumplimiento de los objetivos empresariales.
- ◆ En la que concluye que:
 - ✓ El proceso de Reclutamiento y Selección de personal representa una herramienta básica dentro de la empresa, pues, si se realizan siguiendo un proceso acorde a las características de la empresa y por personal calificado, se tendrá un personal idóneo para llenar las necesidades de la empresa, donde no solo se busque cubrir un puesto sino ir más allá, es decir, lograr el crecimiento y/o desarrollo tanto personal como en beneficios para la empresa en la cual se desenvuelven.
 - ✓ Al no contar con un proceso técnico de Reclutamiento y Selección de Personal, que permita minimizar el flujo de rotación, se presentan falencias en factores como: política salarial, beneficios sociales y cultura organizacional, que no satisfacen las necesidades del personal que labora en la empresa. No se cuenta con la información necesaria del individuo, de tal manera que el análisis y cada uno de los aspectos intrínsecos (requisitos

que debe cumplir el aspirante o factores de especificación) del cargo no permite visualizar los indicadores críticos del postulante.

De acuerdo con **TOBAR TOVAR, MARÍA JOSÉ (2011)** en su tesis “El Manual de Reclutamiento y Selección de Personal y su incidencia en el Desarrollo Organizacional en la Empresa Eléctrica Cotopaxi”. Investigación de la Universidad Técnica de Ambato, cuyo objetivo fue:

- ◆ Indagar un Manual de Reclutamiento y Selección de Personal a través de disposiciones de la moderna gestión de Recursos Humanos, para mejorar el Desarrollo Organizacional existente en ELEPCO S.A.
- ◆ En que concluye:
 - ✓ Al no disponer del Manual, no está en capacidad de diseñar los perfiles de puestos y los contenidos cualitativos del desempeño del personal y su nivel de la prestación de servicios se ve afectado
 - ✓ Se concluye que la Empresa Eléctrica Provincial Cotopaxi S.A. debe tomar en cuenta como punto principal el Manual de Reclutamiento y Selección de Personal ya que la mayor parte de trabajadores han ingresado a la empresa en forma esporádica y esto afecta al Desarrollo Organizacional por ende al buen servicio que debería brindar ELEPCO S.A.

FUNDAMENTACIÓN FILOSÓFICA

Para la elaboración del presente proyecto de investigación se utiliza el paradigma Crítico - Propositivo que se encuentra basado en las siguientes fundamentaciones:

2.2.1 Fundamentación Epistemológica

La producción del conocimiento comienza con problemas, mientras que el criterio de justificación del conocimiento depende de los resultados de la práctica guiada por la teoría.

2.2.2. Fundamentación Axiológica

Para fomentar el proceso de investigación es importante rescatar valores que se conceptualizan como aquellos elementos que resuelven los problemas prácticos.

Los valores que resuelven los problemas son valorados positivamente, en ideas-acciones, en potencia que guía a la acción; es decir dar utilidad al conocimiento para resolver nuevos problemas.

2.3 FUNDAMENTACIÓN LEGAL

La presente investigación se fundamenta en los siguientes artículos de la ley Orgánica Carrera Administrativa de Servicio Civil.

DE LA ADMINISTRACIÓN TÉCNICA DE RECURSOS HUMANOS

Capítulo 1

Del sistema integrado de desarrollo de recursos humanos del servicio civil.

Art. 60 De la estructuración.- El sistema integrado de desarrollo de recursos humanos del servicio civil, está conformado por los subsistemas de planificación de recursos humanos; clasificación de puestos; reclutamiento y selección de personal; capacitación y desarrollo profesional; y, evaluación del desempeño.

Capítulo IV

De la selección del personal

Art. 69 Del subsistema de selección de personal.- Es el conjunto de normas, políticas, procedimientos, y métodos, tendientes a evaluar competitivamente la idoneidad de los aspirantes que reúnan los requerimientos establecidos para el puesto a ser ocupado.

Art. 70.- Selección de Candidatos.- Corresponde a las unidades de administración de recursos humanos de cada institución del Estado, conforme a la políticas de la

secretaría nacional Técnica de Desarrollo de Recursos Humanos y Remuneraciones del Sector Público la selección de candidatos para ocupar puestos públicos.

Subsistema de selección de personal en el sector público

El Ministro de Relaciones Laborales

Considerando:

Que, el artículo 54 de la Ley Orgánica del Servicio Público - LOSEP establece que el sistema integrado de desarrollo del talento humano del servicio público estará conformado, entre otros, por el subsistema de reclutamiento y selección de personal;

Que, de acuerdo con lo que establece el artículo 65 de la LOSEP, el ingreso a un puesto público será efectuado mediante concurso de méritos y oposición; que evalúe la idoneidad de los interesados y garantice el libre acceso a los mismos; asimismo se considerarán la inserción y accesibilidad en igualdad de condiciones al trabajo remunerado de las personas con discapacidad y de las comunidades, pueblos y nacionalidades, aplicándose acciones afirmativas para ese caso;

Que, es necesario establecer la normativa del subsistema de reclutamiento y selección de personal que promueva un proceso técnico de incorporación de la persona más idónea a un puesto público, respondiendo a los principios y disposiciones establecidas en la Constitución de la República, la

LOSEP y su Reglamento General, y cuya obligatoria aplicación sea observada por todas las instituciones del Estado establecidas en el ámbito de la mencionada ley; y, en ejercicio de las atribuciones que le confiere el literal a) del artículo 51 de la Ley Orgánica del Servicio Público, y el artículo 178 de su Reglamento General.

CAPITULO I

DEL OBJETO Y ÁMBITO

Art. 1.- Objeto.- Esta norma tiene por objeto establecer el procedimiento y los instrumentos de carácter técnico y operativo que permitan a la Unidad de Administración del Talento Humano – UATH de las instituciones del Estado sujetas al ámbito de la LOSEP y su Reglamento General, escoger a la persona más idónea entre las y los aspirantes para ocupar un puesto público, en función de la relación entre los requerimientos establecidos en la descripción y el perfil de los puestos institucionales y las competencias de las y los aspirantes.

Art. 2.- Ámbito de aplicación.- Las disposiciones de la presente norma son de aplicación obligatoria en todas las instituciones del Estado determinadas en el artículo 3 de la Ley Orgánica del Servicio Público - LOSEP.

De conformidad con el último inciso del artículo 51 de la LOSEP, será responsabilidad de las UATH de los gobiernos autónomos descentralizados, sus entidades y regímenes especiales, la administración del Subsistema de Reclutamiento y Selección de Personal aplicando y observando el procedimiento y los instrumentos técnicos expedidos en la presente norma.

Art. 4.- Del Reclutamiento y Selección de Personal.- Todo proceso de reclutamiento y selección de personal para un puesto protegido por la carrera del servicio público, deberá realizarse obligatoriamente a través de concursos de méritos y oposición.

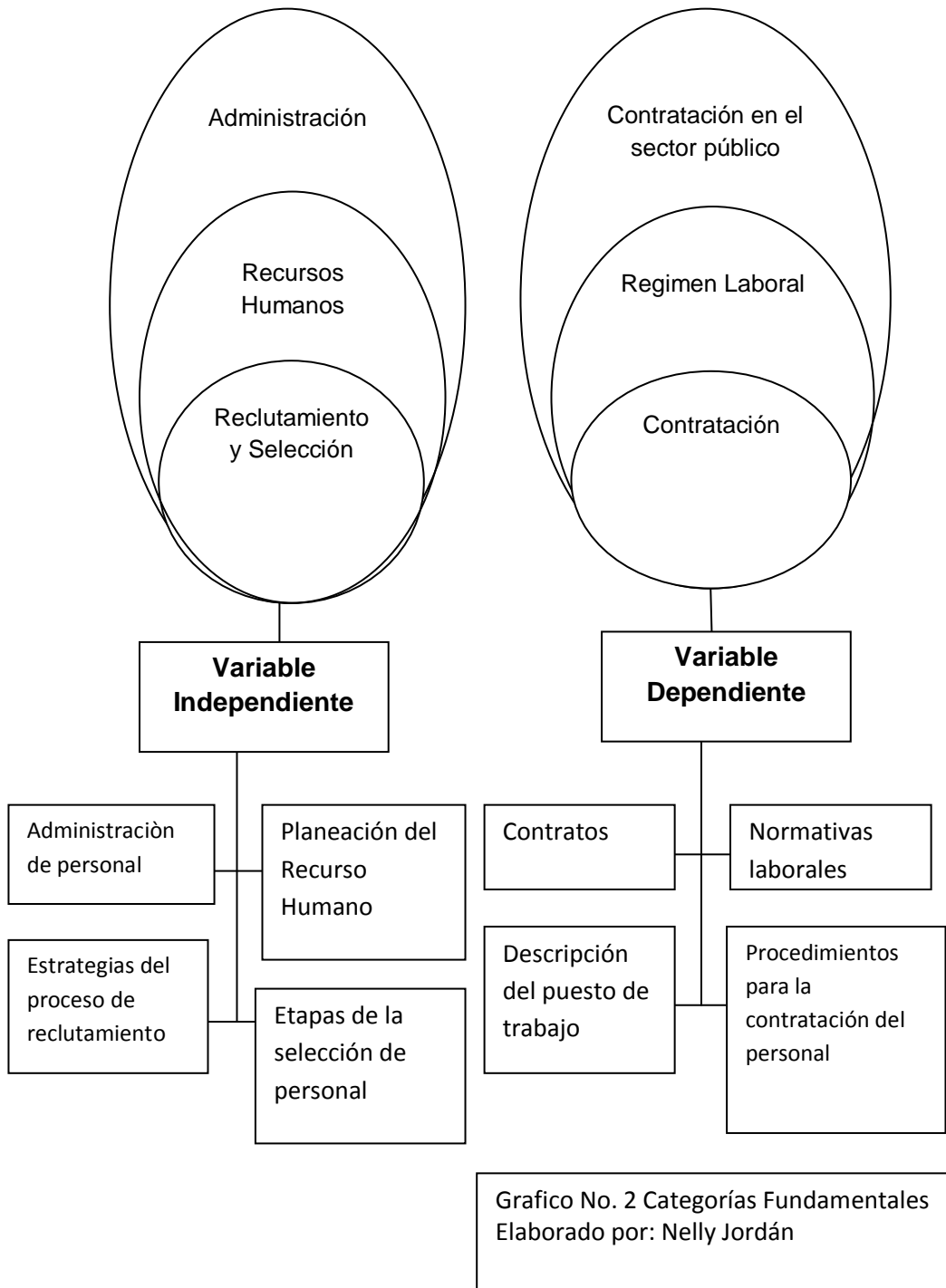
A decisión de la autoridad nominadora, para escoger los ocupantes de los puestos de libre nombramiento y remoción, podrán realizarse procesos de reclutamiento y selección aplicando la presente norma.

Este proceso está conformado por las siguientes etapas:

a) Preparación del proceso de reclutamiento;

- b) Convocatoria;
- c) Evaluación y selección, etapa en la que se desarrolla el concurso de méritos y oposición, y se compone de:
 - c.1) Mérito, integrado por:
 - c.1.1) Verificación de Postulaciones;
 - c.1.2) Evaluación;
 - c.2) Oposición;
- d) Expedición del nombramiento provisional de prueba; y,
- e) Inducción.

2.4 CATEGORÍAS FUNDAMENTALES



Marco Conceptual de la Variable Independiente

2.4.1. ADMINISTRACIÓN

Según, **NEWMAN, William H. (2004, p. 15)** Como el conjunto sistemático de reglas, normas, políticas y técnicas, que permiten una efectiva, eficiente y económica utilización de los recursos disponibles de una entidad con el fin de alcanzar sus objetivos, metas y visión de la empresa, mediante los mecanismos de planificación, organización, dirección, coordinación y control, como elementos básicos de todo proceso administrativo.

Según **ROBBINS y DE CENZO (2009, p. 6)** El termino administración e refiere al proceso de conseguir que se hagan las cosas con eficiencia y eficacia, mediante otras personas junto con ellas.

Donde la **eficiencia**: es hacer algo correctamente; se refiere a la relación que hay entre insumo y productos. Busca reducir el mínimo los costos de los recursos.

Eficacia: hacer lo correcto; alcanzar las metas.

Proceso: Se refiere a las actividades primordiales que desempeñen los gerentes.

Según, **OÑORO, M. Roberto (2007, p. 56)** La administración es la conducción racional de las actividades de una organización, con o sin ánimo de lucro e implica la planeación, la dirección y el control de todas las actividades.

Por lo tanto, la administración es imprescindible para la existencia, supervivencia y éxito de las organizaciones en la administración las situaciones son muy diversificadas. No existen dos organizaciones iguales, así como no existen dos personas idénticas.

Cada una tiene sus objetivos, su campo de actividad, sus directivos y su personal, sus problemas internos y externos, su mercado, su situación financiera, su tecnología, sus recursos básicos, su ideología, su política de negocios y un sin número de otros factores que la diferencian de las demás.

La administración es el proceso de planificar, organizar, dirigir y controlar el uso de los recursos y las actividades de trabajo con el propósito de lograr los objetivos o metas de la organización de manera, eficiente y eficaz.

Las siguientes definiciones se subdividen en cinco partes fundamentales que se explican a continuación:

1. Proceso de Administración

- **Planificar:** Consiste básicamente en elegir y fijar las misiones y objetivos de la organización, después, determinar las políticas, proyectos, programas, procedimientos, métodos, presupuestos, normas y estrategias necesarias para alcanzarlos, incluyendo además la toma de decisiones al tener que escoger entre diversos cursos de acción futuros en pocas palabras, es decir con anticipación lo que se quiere lograra en el futuro y el cómo se lo va a lograr.
 - **Organizar:** Consiste en determinar que tareas hay que hacer quien lo hace, como se agrupan, quien rinde cuentas a quien y donde se toma las decisiones.
 - **Dirección:** Es el hecho de influir en los individuos para que contribuyan a favor del cumplimiento de las metas organizacionales y grupales: por lo tanto, tiene que ver fundamentalmente con el aspecto interpersonal de la administración.
 - **Control:** Consiste en medir y corregir el desempeño individual y organizacional para garantizar que los hechos se apeguen a los planes. Implica la medición del desempeño que base en metas y planes, la detección de desviaciones respecto de las notas de las normas y la contribución a la corrección de estas.
- 2. Uso de recursos:** Se refiere a la utilización de los distintos tipos de recursos que dispone la organización, humanos, financieros, materiales y de información.
- 3. Actividad de trabajo:** son los conjuntos de operaciones o tareas que se realizan en la organización y que al igual que los recursos, son indispensables para el logro de los objetivos establecidos.

4. **Logro de objetivos o metas de la organización:** Todo el proceso de planear, organizar, dirigir y controlar la utilización de recursos y la realización de actividades, no son realizados al azar, sino con el propósito de lograr los objetivos o metas de la organización.
5. **Eficiencia y eficacia:** En esencia, la eficacia es el cumplimiento de objetivos y la eficiencia es el logro de objetivos con el empleo de la mínima cantidad de recursos.

2.4.1.1. Administración de personal

Según, **CHRUDEN Y SHERMAN. (2009, p. 155)** “Es una actividad planeada, basada en las necesidades reales de una empresa y orientada hacia un cambio en los conocimientos, habilidades y actitudes del colaborador.”

En cambio para, DESSLER, Gary, (2009, p. 87) “La administración de personal es un código sobre formas de organizar y tratar los individuos en el trabajo, de manera que cada uno de ellos pueda llegar a la mayor realización posible de sus habilidades intrínsecas, alcanzando así una eficiencia máxima de ellos mismos y de su grupo, y dando a la empresa de la que forman parte, una ventaja competitiva determinante, y por ende sus resultados óptimos.”

Según, **RODRÍGUEZ, V. Joaquin, (2009, p. 146).** La administración de personal es el campo de la dirección que se ocupa de planear, organizar y controlar las diversas actividades operativas que consisten en obtener, desarrollar, mantener y utilizar la fuerza de trabajo con la finalidad de que los objetivos e intereses a los cuales el organismo está establecido, se obtengan tan efectiva y económicamente como sea posibles y a la vez los objetivos e intereses de la fuerza de trabajo sean servidos al más alto grado.”

Según **BURGOS, David A.** “Administración de Personal, es una parte de las Ciencias Administrativas que estudia las relaciones, normas y procedimientos; aptitudes y actitudes entre la organizaciones y los trabajadores para satisfacer las aspiraciones colectivas propendiendo el desarrollo y bienestar general para de esa forma contribuir a forjar una comunidad que cubra las necesidades de sus miembros”.

2.4.1.2. Políticas en la administración de personal

FUENTES, Carlos, (2006, p. 21). “Se considera como políticas aquellas expresiones escritas de los objetivos o intenciones de la organización a largo plazo y que viene de las creencias, ideas o fundamentos de la más alta autoridad institucional en este sentido las políticas de una organización son expresiones de los valores profundos de la dirección, que orientan el compromiso de los trabajadores.

No se puede establecer un número determinado de políticas para que dinamicen las organizaciones, sin embargo, normalmente en el campo de personal se establecen entre 10 a 15 políticas.

Entre ellas:

- ✓ Planificación de la mano de obra.
- ✓ Reclutamiento y selección de personal.
- ✓ Clasificación y valoración de puestos.
- ✓ Evaluación y seguimiento.- Capacitación y perfeccionamiento.
- ✓ Salarios.
- ✓ Incentivos.
- ✓ Bienestar Social y Laboral.
- ✓ Planificación de profesionales.
- ✓ Preparación para la jubilación.
- ✓ Promoción y ascensos.
- ✓ Traslados y cambios.
- ✓ Desarrollo organizacional.

Se espera que estas políticas sean establecidas por la más alta dirección y que ellas se formen en base a principios ya conocidos.

A menudo sucede que hay políticas que no guardan relación con principios institucionales; en la práctica, esta falla cuesta grandes cantidades de dinero, de allí que se haría bien en guardar una distinción y coordinación correcta entre ambos.

Es importante saber que las políticas no pueden constituir verdades irrefutables y mucho menos se pueden igualar con los principios.”

2.4.1.3. Funciones de la administración de personal

Origen e importancia de la función

De acuerdo a **MARX**: En el comunismo primitivo había una relación del más fuerte sobre el más débil. En el esclavismo y feudalismo, todo se hacía por la fuerza.

En el capitalismo surge formalmente la relación obrero - patronal. (Revolución industrial.) se da la relación Medios de producción (a manos de capitalistas) y de la mano de obra (de la gente)

La relación de lo que tienen los medios de producción y quien tiene la mano de obra dan en conjunto un producto, el cual tiene implícita la plusvalía que es la producción extra.

Las condiciones que prevalecían durante la década de 1930 crearon una necesidad de nuevos sistemas organizacionales, así como de nuevas estructuras. Como resultado de esto se desarrolló la función de mantenimiento de personal.

No se puede hablar en formas separadas del origen sin mencionar el Derecho Laboral y Admón. Científica, de la Administración de Recursos Humanos, sin mencionar el Derecho Laboral y Admón. Científica, así como otras disciplinas.

La organización funcional trajo la aparición de especialistas en las áreas de mercado, finanzas, producción, así comenzaron aparecer los departamentos de relaciones industriales (E.U.A.) como consecuencia de las necesidades de poner en manos experta esta función.

En México, la se percibió, que esta función no consistía únicamente en el pago de nóminas y pagos al Seguro Social sino que día a día se hacían más complicadas y que no bastaba con el “jefe de personal” que pretendía ser amigos de todos.

Los principios de **TAYLOR y FAYOL** pusieron las bases de la administración, a través de la coordinación, dirección y, por lo tanto, el mejor empleo de los recursos humanos que intervienen en el trabajo. Así mismo Taylor viendo la importancia del área, creó las “oficinas de selección”.

Puede decirse que la administración de recursos humanos es multidisciplinaria pues requiere en concurso de múltiples fuentes de conocimientos.

La importancia se deriva de las funciones laborales o administración de personal desde los siguientes puntos de vista:

- ✓ Ambiente
- ✓ Armonía en las relaciones laborales
- ✓ Niveles de producción
- ✓ Derechos y obligaciones
- ✓ Concatenar esfuerzos
- ✓ Satisfacer el capital menos el trabajo
- ✓ Competencias
- ✓ Condiciones de vida
- ✓ Servicio.

El propósito de la administración de personal es el mejoramiento de la contribución productiva del personal a la organización, en un marco de acciones éticas y socialmente responsables.

2.4.1.4. Objetivos y funciones de la Administración de personal

Para **CORRALES, Edwin R., (2002, p. 35)**. La Administración de Personal se reconoce como un área interdisciplinaria, y tiene como objeto de estudio y de acción la administración de las personas vinculadas directa o indirectamente a una empresa o conjunto de empresas, a partir de la búsqueda de una coherencia cultural mínima en su dimensión laboral.

Importancia

Toda disciplina reviste importancia dentro de su objeto de estudio, e igual la Administración de Personal, la que adquiere su envergadura al evitar o solucionar situaciones como:

- Empleados que se desempeñan por debajo de su capacidad.
- Contratar a la persona equivocada para el puesto.
- Alta rotación de personal.
- Demandas laborales.
- Sanciones por prácticas inseguras de acuerdo a las leyes (seguridad e higiene).
- Prácticas laborales injustas.
- Bajos niveles de eficacia debido a la falta de capacitación.

Por lo anterior, esta disciplina debe de llevar a cabo acciones para proporcionar y mantener una fuerza de trabajo adecuada, es decir, con las características y en la

Funciones de la Administración de personal

Para, MAGGI C., Juan C. Entre las funciones enmarcadas a la administración de personal están:

- Análisis de puestos (determinar la naturaleza del trabajo de cada empleado)
- Planeación de las necesidades de mano de obra y el reclutamiento de los candidatos de los puestos.
- Selección de los candidatos a ocupar los puestos.
- Inducción y capacitación a los nuevos empleados.
- La administración de sueldos y salarios (la forma de compensar a los empleados).
- Ofrecimiento de incentivos y beneficios.
- Evaluación del desempeño.
- Comunicación interpersonal (entrevistas, asesoría, disciplinar).

- Desarrollo de gerentes.

2.4.3. RECURSOS HUMANOS

Para; DESSLER, Gary, (2010, p. 142) “La administración de recursos humanos tiene como una de sus tareas proporcionar las capacidades humanas requeridas por una organización y desarrollar habilidades y aptitudes del individuo para ser lo más satisfactorio así mismo y a la colectividad en que se desenvuelve.

No se debe olvidar que las organizaciones dependen, para su funcionamiento y su evolución, primordialmente del elemento humano con que cuenta. Puede decirse, sin exageración, que una organización es el retrato de sus miembros.”

Según MARISTANY, Jaime (2009, p. 125) “La administración de recursos humanos es la disciplina que estudia las relaciones de las personas en las organizaciones, la relación entre las personas y las organizaciones, las causas y consecuencias de los cambios en ese ámbito, y la relación de ambas con la sociedad.”

En cambio para BOHLANDER, George W. (2008, p. 5) “La administración de recursos humanos es la forma efectiva y necesaria de comprender el comportamiento humano y tener conocimientos sobre los diversos sistemas y prácticas disponibles que puedan ayudar a obtener una fuerza de trabajo diestra y motivada.”

Pero lo más frecuente es llamar así a la función o gestión que se ocupa de seleccionar, contratar, formar, emplear y retener a los colaboradores de la organización. Estas tareas las puede desempeñar una persona o departamento en concreto los profesionales en Recursos Humanos junto a los directivos de la organización.

HERNÁNDEZ, (2005, p. 339) “La principal función del área de recursos humanos radica en encontrar, mantener y desarrollar al capital humano de la empresa motivado e integrado por valores morales, hacia la misión, visión estratégica de la misma a través de sistemas competitivos de remuneración económica y de reconocimiento a su desempeño con calidad de vida y dentro del

marco legal, vinculando los planes y programas de desarrollo con los de los individuos, de tal forma que se obtengan los máximos resultados para ambas partes.”

2.4.3.1. Objetivos de la Planeación de Recursos Humanos

Los objetivos básicos de la planeación de recursos humanos son: Optimizar el factor humano de la empresa. Asegurar en el tiempo la plantilla necesaria, cualitativa y cuantitativamente. Desarrollar, formar y promocionar al personal actual, de acuerdo con las necesidades futuras de la empresa.

- Motivar al factor humano de la empresa.
- Mejorar el clima laboral.
- Contribuir a maximizar el beneficio de la empresa.

2.4.3.2. La planeación de recursos humanos

Según **CALDERA, Rodolfo (2004, p. 6)**. La planeación de recursos humanos es el proceso de anticipar y prevenir el movimiento de personas hacia el interior de la organización dentro de ésta y hacia fuera.

Su propósito es utilizar estos recursos con tanta eficacia como sea posible, donde y cuando se necesiten, a fin de alcanzar las metas de la organización.

La planeación de Recursos Humanos también denominada planificación de la plantilla o del personal es un proceso que permita ‘situar el número adecuado de personas calificadas en el puesto adecuado y en el momento adecuado.

Por otra parte también podemos definir a la Planeación de Recursos Humanos como el sistema que permita ajustar la oferta de personal interna (empleados disponibles) y externa (empleados que se buscan o se han de contratar) a las vacantes que espera tener la organización en un periodo dado

2.4.3.3. Importancia de la planeación de recursos humanos.

Para Según CALDERA, Rodolfo (2004, p. 7). La planeación ha sido siempre un proceso esencial de la administración, el creciente énfasis en la planeación de recursos humanos se torna especialmente crítico cuando las organizaciones proyectan realizar funciones, ubicar plantas, recortar personal o clausurar instalaciones de operación.

Hoy en día, casi una tercera parte de la fuerza de trabajo está compuesta por personas que trabajan por horas, trabajadores eventuales y empleados independientes.

✓ Retener en Calidad y Cantidad.

El éxito a largo plazo de una organización depende definitivamente en lograr tener las personas adecuadas en los puestos adecuados y en el momento adecuado. Los objetivos y estrategias definidos por la Planeación de Recursos Humanos sólo tienen sentido cuando se dispone de personas con las capacidades, habilidades y ambición apropiadas para llevar a cabo estas estrategias.

Una mala planificación de los recursos humanos, puede traer a la empresa problemas graves a corto plazo.

✓ Prever los Cambios.

La necesidad de una Planeación de Recursos Humanos se debe principalmente al gran desfase temporal que se presenta entre el reconocimiento de la necesidad descubrir un puesto y el hallazgo de una persona apta para desempeñarlo.

Una PRH eficaz ayuda también a reducir la rotación de personal al mantener a los empleados informados acerca de las oportunidades de carrera dentro de la organización.

2.4.3.4. Misión y elementos de la planeación de recursos humanos

La misión de la Planeación de Recursos Humanos es la de conseguir y retener la cantidad y calidad de recursos humanos que requiere la organización, teniendo

además la capacidad de prever los problemas inherentes a los excesos o déficit potenciales de personal.

Elementos de una Planeación Eficaz de Recursos Humanos .Al planear los recursos humanos, los gerentes siguen un proceso sistemático, o modelo. Los 3 elementos fundamentales del proceso son:

- ✓ Pronosticar la demanda de recursos humanos
- ✓ Analizar la oferta
- ✓ Equilibrar las consideraciones de oferta y demanda.

Una cuidadosa atención a cada factor ayudará a los altos funcionarios y supervisores a satisfacer sus requerimientos de personal.

2.4.3.5. Fases de la Planeación de Recursos Humanos

Un sistema de planeación estratégica de los Recursos Humanos, se debe realizar en tres fases que son el diseño o concepción, implementación y evaluación del sistema, donde la persona encargada de la planificación debe organizar, dotar, motivar, controlar.

Según, **BURACK, Elmer H. Y MATHYS, Nicoles;** proponen cuatro fases de desarrollo de Gerencia de Recursos Humanos.

➤ Fase de Análisis.

La fase de análisis parte del conocimiento exhaustivo de la empresa:

- Organización general actual.
- Organización, en detalle, de las grandes áreas de actividad.
- Funciones de las unidades que constituyen las áreas de actividad.
- Funciones de las categorías o grupos laborales que integran dichas áreas.
- Responsabilidades que corresponde a cada nivel estructural por áreas de actividad.
- Políticas y estrategias generales y específicas.

La materialización esta de fase requiere disponer de la siguiente información:

- Organigrama general o básico de la empresa actualizada.
- Organigramas de detalle de cada una de las grandes áreas.
- Manuales de funciones de las unidades organizativas que constituyen dichas áreas.
- Manuales de funciones de las categorías que integran dichas áreas.
- Descripción de todos los puestos de trabajo actuales.
- Inventario de la totalidad de puestos de trabajo existentes.
- Resultados de las valoraciones de los actuales puestos de trabajo.
- Resultados de los principales "ratios" relativos a la plantilla.

➤ **Fase de Previsión.**

El objetivo de esta fase es conocer la situación y necesidades de la empresa en el futuro, los cambios organizativos que se producirán y los derivados de la propia actividad empresarial o del sector.

El desarrollo de esta fase implica el estudio de los siguientes aspectos:

- Conocer los organigramas previstos.
- Analizar y describir los puestos de trabajo necesarios en ese futuro.
- Valorar dichos puestos.
- Cuantificar las necesidades de nuevos puestos. - Preparar las fuentes de reclutamiento internas o externas.
- Diseñar los sistemas idóneos de selección de dicho personal.
- Establecer los planes de formación y desarrollo de los nuevos puestos.
- Preparar las fuentes de reclutamiento internas o externas.
- Diseñar los sistemas idóneos de selección de dicho personal.
- Establecer los planes de formación y desarrollo de los nuevos puestos.

➤ **Fase de Programación.**

En esta fase se establecen la metodología y procedimiento para la realización de estudios indicados en el punto anterior, la prevención de las distintas actividades, en temporalización y el equipo que llevará a cabo toda la planeación.

➤ **Fase de Realización.**

Es la fase en la que se ponen en práctica todas y cada una de las actividades indicadas en las fases anteriores

➤ **Fase de Control.**

Es el análisis, en el tiempo, de las desviaciones que se van produciendo a lo largo del desarrollo del plan.

➤ **Fase de Presentación de Resultados.**

Información referente a los puestos de trabajo. La planeación eficaz de los recursos humanos realiza una adecuada descripción de los puestos de trabajo de la empresa.

Una descripción de puestos debe contemplar cuatro puntos básicos:

1. Descripción genérica del puesto de trabajo.
2. Descripción cuantitativa del puesto de trabajo: medios y recursos a utilizar, así como resultados a obtener.
3. Situación del puesto de trabajo en la estructura organizativa.
4. Situación interna del puesto de trabajo: especificación referente al desempeño laboral.

2.4.3.6. Pasos del Proceso de Planeación de Recursos Humanos.

La Planeación de Recursos Humanos consta de cuatro pasos:

- ✓ Determinar la repercusión de los objetivos de la organización en unidades organizativas.
- ✓ Definir las habilidades, conocimientos y número total de empleados (demanda de recursos humanos) necesarios para alcanzar los objetivos de la organización y de los departamentos.
- ✓ Determinar las necesidades adicionales (netas) de recursos humanos a la luz de los recursos humanos actuales de la organización.
- ✓ Desarrollar planes de acción para atender las necesidades previstas de recursos humanos.

2.4.3. RECLUTAMIENTO Y SELECCIÓN

Según, **Robbins, Stephen P. (2009, p. 281)**. “El reclutamiento es el proceso de identificar e interesar a candidatos capacitados para llenar una vacante.

El proceso de reclutamiento se inicia con la búsqueda y termina cuando se reciben las solicitudes de empleo.”

Los métodos de reclutamiento son muy variados y en la mayoría de los países no se encuentran sujetos a limitaciones legales, salvo las obvias constricciones que obligan a actuar en forma ética y veraz.

Las descripciones de puesto, analizadas anteriormente, constituyen un instrumento esencial, para los reclutadores; ya que proporcionan la información básica sobre las funciones y responsabilidades que incluye cada vacante.

Según, **FERNÁNDEZ, R. Manuel, (2011, p. 127)** “El Reclutamiento y la Selección son procesos de identificar e interesar a candidatos capacitados para llenar las vacantes. El proceso de reclutamiento se inicia con la búsqueda y termina cuando se reciben las solicitudes de empleo.

Se obtiene así un conjunto de solicitantes, del cual saldrán posteriormente los nuevos empleados. El proceso de selección se considera independientemente del reclutamiento.

Las descripciones de puestos constituyen instrumentos esenciales, proporcionan la información básica sobre las funciones y responsabilidades que incluye cada vacante.

Los recursos humanos adecuados para realizar ciertas labores no abundan en ninguna sociedad.”

En definitiva tiene como objetivo básico lograr que la organización cuente con el personal idóneo para alcanzar las metas de la organización.

Se incluye en este subsistema el proceso de selección de personal en su sentido amplio, abarcando dentro del mismo las actividades de reclutamiento, selección, incorporación y seguimiento, como vía inicial de proveer a la organización de los recursos humanos necesarios, pero una vez seleccionados e integrados a la organización, estos no permanecen estáticos, sino que deben superarse, formarse, desarrollarse, y además deben existir mecanismos de evaluación y control para regular el desarrollo y el funcionamiento del sistema

Según, **WAYNE, R., Mondy Y NOE, Robert M. (2007, p. 44)** “Tradicionalmente la selección de personal se define como un procedimiento para encontrar al hombre que cubre el puesto adecuado.

Pero, que significa adecuado? Para contestar, esta pregunta cabría considerar las diferencias individuales o sea, tener en cuenta las necesidades de la organización y su potencial humano así como la satisfacción que el trabajador encuentra en el desempeño del puesto.

Esto nos lleva a determinar el marco de referencia; es decir, la organización en que se realice la selección de personal, la cual es, pues, la elección de la persona adecuada para un puesto adecuado y un costo adecuado que permita la realización del trabajador en el desempeño de su puesto y el desarrollo de sus habilidades y potenciales a fin de hacerlo más satisfactorio y asimismo y a la comunidad en que se desenvuelve para contribuir, de esta manera, a los propósitos de organización.”

2.4.3.1. Proceso de reclutamiento

Según YAGÜEZ INSA, Mariano, (2007, p. 73). Entendemos por reclutamiento toda la serie de actividades dirigidas a atraer la atención de candidatos cualificados con objeto de ocupar los puestos de una organización.

De hecho el reclutamiento trata de conseguir una cantidad suficiente de candidatos sobre los que posteriormente se realizará el proceso de selección

Durante esta etapa el calificativo que juega un papel importante es el de cualificado. Además, un reclutamiento eficaz debe permitir dar a conocer la disponibilidad de un determinado puesto de trabajo a aquellas personas cuyas competencias y aptitudes concuerden con aquéllas exigidas por el puesto ofrecido.

Es una etapa de gran importancia en tanto en cuanto sin un buen reclutamiento resulta imposible realizar una buena selección. No obstante, un buen reclutamiento, lógicamente, no garantiza un éxito en la selección.

Con carácter general, se afirma que el reclutamiento será tanto más eficaz conforme:

- Mejor se conozca la empresa, su historia, su política, su cultura,
- Mejor se conozca las características del puesto a cubrir.
- Mejor se conozca el mercado de trabajo: saber dónde buscar, cómo llegar a los posibles candidatos.

2.4.3.2. Las estrategias del proceso de reclutamiento son básicamente dos:

- **Reclutamiento externo:** los candidatos pertenecen al exterior de la empresa y para contactar con ellos podemos utilizar los anuncios en prensa o página web de la empresa, agencias de colocación, centros de formación, etc.

La principal ventaja del reclutamiento externo descansa en la introducción de nuevas aportaciones a la empresa, nuevos puntos de vista, opiniones, que pueden enriquecer a la empresa.

- **Reclutamiento interno:** visualiza la búsqueda de candidatos dentro de la propia empresa.

Destacan como ventajas:

- Que el trabajador promovido tiene un conocimiento sobre la empresa, normas y costumbres.
- Resulta menos costosa que el reclutamiento externo
- La persona promocionada suele ser aceptada mejor por sus nuevos colaboradores que si llegara de afuera. Aunque esto no siempre es así.

2.4.3.3. Fases de selección

Para **YAGÜEZ INSA, Mariano, (2007, p. 74)**. Una vez que contamos con una cartera de candidatos como consecuencia del proceso de reclutamiento podemos iniciar la fase de elección.

La selección de personal se materializa en un conjunto de acciones encaminadas a incorporar aquellos elementos que, se esperan, resulten idóneos para desarrollar el quehacer normal de la empresa.

Los costes derivados de esta fase se esperan que sean compensados gracias a una mayor eficiencia del personal incorporado, más apto para realizar la actividad. Caso de aceptar en nuestra selección haríamos frente a tres tipos de costes.

- Costes de selección
- Costes producidos por las ineficiencias durante el tiempo de trabajo
- Costes de despido

Se pueden utilizar diferentes herramientas en el proceso de selección pero cualquiera de ellas debe cumplir dos conceptos básicos:

- ✓ **Fiabilidad:** hace referencia a la consistencia de la medición ya sea a lo largo del tiempo o entre evaluadores.
- ✓ **Validez:** Mide hasta qué punto las puntuaciones de una prueba o entrevista se relacionan con el rendimiento real en el puesto de trabajo. Representa lo bien que una técnica se ha utilizado para valorar a los candidatos.

2.4.3.4. Las etapas de la selección de personal

❖ Establecimiento del perfil del puesto de trabajo

Se lleva a cabo un análisis exhaustivo de las tareas encomendadas. Es especialmente importante por cuanto una adecuada identificación de las tareas permitirá una correcta presentación de las cualidades necesarias

❖ Establecimiento del perfil del candidato idónea

En esta fase se realiza toda una serie de pruebas con objeto de llegar a establecer una valoración sobre los niveles de aptitudes necesarios en una persona con respecto a ciertas cualidades que se estiman necesarias para desarrollar correctamente las tareas del puesto de trabajo.

❖ Evaluación de los candidatos

Se trata de plasmar de manera numérica las cualidades que posee un candidato para la realización determinada de tareas. Para ello es necesario:

- ✓ Proceso de captación de candidatos (reclutamiento)
- ✓ Realización de pruebas de aptitud
- ✓ Obtención de los resultados expresados a través de medidas y valoraciones

❖ **Adaptación del candidato al perfil**

Una vez conocido los niveles que el candidato posee determinada cualidad, se procede a su comparación con el perfil ideal establecido. Esto nos permite conocer el grado de adaptación de cada candidato y obtener un grado de preferencia.

Marco Conceptual de la Variable Independiente

2.4.4. CONTRATACIÓN EN EL SECTOR PÚBLICO

Según, **RODRÍGUEZ, Valencia, Joaquín, (2009, p. 223)** “Aunque las entrevistas son mucho más decisivas a la hora de seleccionar personal, las pruebas de selección y test psicotécnicos constituyen un elemento de información útil, por una parte, para descartar a los candidatos que no reúnen los requisitos del puesto a cubrir y, por otra, para confirmar la información que se obtiene en la entrevista personal.

La finalidad de las pruebas de selección y test psicotécnicos es evaluar el potencial del candidato y averiguar en qué medida la persona candidata se adecua al puesto de trabajo vacante y a un ambiente de trabajo determinado.

Estas pruebas no siempre te las van a exigir, pero por si acaso es aconsejable prepararse para ellas. Dependiendo del perfil del puesto a ocupar, varían en su complejidad y extensión.”

Según, **WERTHER, Jr. y Davis, Keith (2010, p. 354)** “En algunos procesos de selección se lleva a cabo una fase consistente en la realización de pruebas que tienen como objetivo evaluar a los candidatos respecto a diversos aspectos.

El que estas pruebas se realicen o no depende mucho del puesto de trabajo del que se trate y del tipo de organismo que realice la selección; por ejemplo, la Administración Pública, de manera general, suele realizar algunas de ellas.

Las pruebas pueden ser de distintos tipos, siendo las más habituales las de conocimientos, ejercicios prácticos, profesionales, psicotécnicas, dinámicas de grupo.”

2.4.4.1. Pruebas de conocimiento o de capacidad

Para **CHIAVENATO, Idalberto, (2010 p. 101)**. Tienen como objetivo evaluar el grado de nociones, conocimientos y habilidades mediante el estudio, la práctica o ejercicio.

1. Según la manera como las pruebas se apliquen, pueden ser:

- a) Orales: preguntas y respuestas verbales
- b) Escritas: preguntas y respuestas escritas
- c) De realización: ejecución de un trabajo, prueba de mecanografía o la fabricación de alguna pieza.

2. En cuanto al área de conocimientos, las pruebas pueden ser:

- a) Generales: cuando tienen que ver con nociones de cultura o conocimientos generales.
- b) Específicas: cuando indagan conocimientos técnicos directamente relacionados con el cargo de referencia.

3. En cuanto a la manera como se elaboran las pruebas de conocimientos, cuando se realizan por escrito, pueden clasificarse en:

- a) **Tradicionales:** abarcan pocos ítems, poseen pocas preguntas, formuladas en el momento del examen, y exigen respuestas largas. Sus principales deficiencias son la poca extensión del campo que examinan y la subjetividad de la clasificación.

✓ Ventajas de las pruebas tradicionales

- Cubren con intensidad un área menor de conocimientos

- Evalúan la capacidad de organizar ideas
- Revelan requisitos difíciles de medir
- Ofrecen una calificación subjetiva
- Organización rápida

✓ **Desventajas de las pruebas tradicionales**

- Son de corrección difícil, subjetiva y demorada
- La revisión debe hacerla especialistas
- Revisión difícil de los resultados

b) Objetivas (mediante pruebas objetivas): poseen mayor número de preguntas, abarcan un área grande de conocimientos del candidato y exigen preguntas breves y precisas, bien definidas en su forma y en su contenido.

✓ **Ventajas de las pruebas objetivas**

- Cubren un área mayor de conocimientos
- Evaluación fácil y rápida de los resultados
- Calificación objetiva
- Graduación más rápida
- Comparaciones más sencillas

✓ **Desventajas de las pruebas objetivas**

- Organización demorada
- Permiten acertar al azar
- Conceden al candidato mínima libertad de expansión
- No miden profundidad

- c) **Mixtas** (se utilizan tanto la forma tradicional como la objetiva): constan, por lo menos, de una parte objetiva en forma de test y de otra en forma de preguntas disertativas.

2.4.4.2. Diseño de pruebas

En la elaboración de pruebas objetivas, hay algunos pasos que deben seguirse:

1. Buscar la colaboración de personas especialistas en la materia o de expertos en técnicas de selección.
2. Definir el objetivo de la prueba y su nivel de dificultad.
3. Analizar las áreas que deben examinarse.
4. Proceder a la discriminación minuciosa de los temas que deben examinarse distribuidos por el número de ítems de la prueba, en función del tiempo disponible y de la importancia de la misma.
5. Proceder a la elaboración de los ítems en forma de test.
6. Clasificar los ítems en cuanto al nivel de dificultad.
7. Construir cierto número de ítems. Se debe elaborar el doble de lo necesario para, si es posible, tener la ventaja de construir dos pruebas paralelas.
8. Dar dimensiones precisas a las pruebas.
9. Elaborar las normas de aplicación. Todo examen debe estar acompañado de instrucciones claras y precisas para el candidato y de una guía de aplicación para el examinador.

10. La presentación gráfica del examen es muy importante. La impresión debe ser nítida y correcta, y la disposición de los ítems en el papel debe ser armónica y organizada.

2.4.4.3. Ítems para el diseño de pruebas

Para construir una prueba pueden escogerse varios ítems:

- ◆ **Alternativas sencillas:** presenta sólo dos alternativas de respuesta y, por consiguiente, el 50% de probabilidad de acertar al azar. Es de empleo desaconsejable debido a que estimula la adivinación y a que además es difícil de organizar una frase como absolutamente verdadera o falsa.
- ◆ **De completación:** indicada para verificar conocimientos que deben ser memorizados con exactitud.
- ◆ **Evocación (preguntas):** no son preguntas rígidas, permiten gran variación y se adaptan a casi todos los tipos de conocimientos. Impiden cualquier posibilidad de adivinación.
- ◆ **Apareamiento (Asociaciones):** sirve para medir la capacidad que el candidato tiene para reconocer y asociar nombres y conocimientos relacionados con otros. Los temas para el apareamiento deben ser cortos y estar resumidos en pocas palabras o símbolos.
- ◆ **Ordenación:** se utiliza en pruebas de historia, consiste en pedirle al candidato que ordene cronológicamente una serie de datos. Tiene la ventaja de evitar la memorización tediosa de fechas cronológicas. No puede ser recomendado sin reservas, ya que la cantidad de conocimiento que puede evaluarse es muy pequeña.
- ◆ **Elección múltiple:** son 3, 4 o 5 alternativas, de las cuales una es correcta y las demás son verosímiles o falsas, pero siempre posible. Se sugiere para

evitar que los candidatos se copien unos a otros, sin enumerar las páginas y colocando las preguntas en distinto orden. Uno de los inconvenientes es que no permite graduar la dificultad de los ítems. No deben utilizarse para responder de memoria datos intrascendentes o minucias

2.4.4.4. TIPOS DE PRUEBAS

- **Pruebas psicométricas**

Según, **CHIAVENATO, Idalberto, (2010 p. 123)**. Se basan en el análisis de muestras de comportamiento humano, sometiéndose a examen bajo condiciones normativas, verificando la aptitud, para intentar generalizar y prever cómo se manifestará ese comportamiento en determinada forma de trabajo.

Es una medida objetiva y estandarizada de una muestra de comportamiento. Se refiere a capacidades, aptitudes o características del comportamiento humano e incluye la determinación del cuánto.

Pueden proyectarse para medir la elegibilidad de admisión, transferencia, ascenso, capacitación o retención, y pueden incluir medidas de inteligencia general, aprendizaje, aptitud mecánica, administrativa, coordinación, actitudes, etc.

Las pruebas psicométricas se basan en las diferencias individuales que pueden ser físicas, intelectuales y de personalidad, y analizan cómo y cuánto varía la aptitud del individuo con relación al conjunto de individuos, tomado como patrón de comparación.

Aptitud es la potencialidad o predisposición de la persona para desarrollar una habilidad o un comportamiento. La aptitud es innata.

Capacidad es la habilidad de la persona en determinada actividad o comportamiento, y se adquiere a partir del desarrollo de una aptitud mediante el entrenamiento o práctica.

Por consiguiente, una prueba de conocimiento o de capacidad ofrece un diagnóstico real de las habilidades del candidato, en tanto que una prueba de aptitud proporciona un pronóstico futuro de su potencial de desarrollo.

L.L. THURSTONE desarrolló la teoría multifactorial, partiendo de la teoría factorial. Según esa teoría, la estructura mental la conforma una cantidad relativamente pequeña de grandes factores, más o menos independientes entre sí, cada uno de los cuales es responsable de una aptitud. **THURSTONE** definió siete factores y organizó una serie de pruebas para medirlos, que denominó pruebas de habilidades primarias.

Los siete factores son:

1. Factor V o comprensión verbal: principal factor encontrado en pruebas que incluyen lectura, analogías verbales, frases en desorden, vocabulario, etc.
2. Factor W o fluidez verbal (word frequency): se encuentra en pruebas de anagramas, rimas, pruebas en que se escriben palabras que comienzan con la misma letra.
3. Factor N o numérico: se relaciona directamente con la rapidez y exactitud en la realización de cálculos matemáticos sencillos.
4. Factor S o relaciones espaciales (space relations): es la habilidad para visualizar relaciones espaciales en dos o tres dimensiones.
5. Factor M o memoria asociativa: se identifica principalmente mediante pruebas de memoria mecánica y apareamiento; incluye memorización.

6. Factor P o rapidez perceptual: es la habilidad para percibir con rapidez y exactitud detalles visuales, o reconocer con rapidez similitudes y diferencias.
7. Factor Recompensas o raciocinio: Thurstone, postuló en principio la existencia de dos raciocinios (inductivo y deductivo), pero al no encontrar evidencia empírica de la diferenciación entre ambos, propuso un único factor de raciocinio.

Además de los siete factores específicos, Thurstone establecía un factor general, el factor G o inteligencia general.

1. Pruebas de personalidad

Según, **CHIAVENATO, Idalberto (2010 p. 127)**. Pretenden analizar los diversos rasgos determinados por el carácter (rasgos adquiridos) y por el temperamento (rasgos innatos). Se denominan genéricas o psicodiagnósticas cuando revelan los rasgos generales de personalidad en una síntesis global; y específicas, cuando investigan determinados rasgos o aspectos de la personalidad como equilibrio emocional, interés, frustraciones, ansiedad, agresividad, nivel de motivación

2. Técnicas de simulación

Según, **CHIAVENATO, Idalberto, (2010 p. 138)**. Cuando el médico rumano Jacob L. Moreno estableció las bases del psicodrama, quería pasar del tratamiento individual y aislado al tratamiento en grupos.

La dramatización focaliza tanto al individuo como al grupo social, y su objetivo es reconstruir, encima de un tablado en momento presente, el acontecimiento más cercano a la realidad que se pretende estudiar y analizar. El psicodrama se basa en la teoría general de los papeles impulsada por Moreno.

Al realizar la dramatización, cada persona representa los papeles más característicos en forma de comportamiento, bien sea de manera aislada o en interacción con otras personas. Establece vínculos que son los habituales o intenta establecer nuevos vínculos.

Según, **FERNANDEZ, Ríos, Manuel, (2011, p.127)** “Definimos entrevista como: La forma de comunicación Interpersonal que tiene por objeto proporcionar la información suficiente acerca de uno o varios candidatos.

La entrevista preliminar tiene como objeto "detectar" de manera gruesa y en el menor mínimo de tiempo posible, como los aspectos ostensibles del candidato y su relación con los requerimientos del puesto: por ejemplo, la apariencia física, facilidad de expresión, etc. A fin de descartar aquellos candidatos que no reúnan las características que requiere el puesto a ocupar.

También en esta entrevista se da la información del horario del puesto a cubrir, así como la remuneración ofrecida, todo esto con el fin de que el candidato tenga la opción de seguir con este proceso de selección.”

Según, **DESSLER, Gary (2010, p. 312)** “La entrevista es un recurso del que se basa la empresa para conocer más datos relevantes sobre el candidato sobre una serie de preguntas que se le hacen a la persona que solicita el puesto.”

Según BOHLANDER, George Y Scott Snell (2008, p. 402) “La entrevista constituye, de momento, la principal prueba de cualquier proceso de selección de personal. Es el momento de conocerte, de saber si eres la persona adecuada que buscan los empleadores.

Tú debes tener la habilidad de comunicárselo de forma eficaz al entrevistador, pues no existe una única forma de entrevistar y cada profesional posee su método a la hora de obtener información útil.”

Entrevista de selección

Según, **CHIAVENATO, Idalberto, (2010 p. 147)**. Durante el proceso selectivo, la entrevista personal es el factor más influyente en la decisión final respecto de la aceptación o no de un candidato al empleo. La entrevista de selección debe ser dirigida con gran habilidad y tacto, para que realmente pueda producir los resultados esperados.

La entrevista es un sistema de comunicación ligado a otros sistemas en función de cinco elementos básicos:

- a) **La fuente:** el candidato, el cual posee características de personalidad, limitaciones, hábitos, maneras de expresarse, historia, problemas, etc. En este elemento se origina el mensaje.

- b) **El transmisor:** el instrumento de codificación que transforma el mensaje en palabras, gestos o expresiones. La capacidad verbal y de expresión del candidato y del entrevistador se relaciona con el modo de “codificar” la información para transmitirla.

- c) **El canal:** en la entrevista hay, por lo menos, dos canales: las palabras y los gestos.

- d) **El instrumento para descifrar:** los “receptores” de la información (entrevistador y entrevistado) pueden interpretar (“descifrar”) los “mensajes” de manera diferente.

- e) **El destino:** a quien se pretende transmitir el mensaje. En este caso, para el candidato el destinatario es el entrevistador y viceversa.

En el transcurso de la entrevista, los cinco pasos anteriores operan de manera probabilística y no determinista, ya que puede ocurrir un ruido (interferencia) en uno o en todos.

Entrevistar es probablemente el método que más se utiliza en la selección, no obstante que en este proceso existe demasiada subjetividad.

Etapas en la entrevista de selección

1. Preparación de la entrevista

Las entrevistas de selección, determinadas o no, deben ser preparadas de alguna manera. Aunque el grado de preparación varíe, debe ser suficiente para determinar:

- a) Los objetivos específicos de la entrevista
- b) El método para alcanzar el objetivo de la entrevista
- c) La mayor cantidad posible de información acerca del candidato entrevistado.

En la entrevista de selección es necesario que el entrevistador se informe respecto de los requisitos para ocupar el cargo que se va a proveer y de las características esenciales que debe tener el candidato.

Esta información es vital para que el entrevistador pueda, con relativa precisión, comprobar la adecuación de los requisitos del cargo y las características personales del aspirante.

2. Ambiente

El ambiente para una entrevista puede ser de dos tipos:

- ✓ Físico: el local de la entrevista debe ser confortable y sólo para ese fin.
- ✓ Psicológico: el clima de la entrevista debe ser ameno y cordial.

Aun antes de iniciar la conversación la entrevista puede presentar trastornos: una sala de espera inadecuada, una antesala excesivamente lujosa, un largo tiempo de espera, son los aspectos que deben evitarse.

Una buena entrevista implica considerar varios aspectos, entre los cuales se destacan:

- ✓ La atmósfera debe ser agradable y la sala limpia, confortable, aislada y sin muchos ruidos
- ✓ En ella sólo deben estar el entrevistado y el entrevistador.
- ✓ Como la espera es inevitable, debe haber suficientes sillas para que no haya necesidad de esperar de pie. Deben colocarse diarios, revistas y literatura, sobre todo, relacionados con la firma.
- ✓ Toda entrevista tiene un propósito que debe ser determinado con anticipación.
- ✓ El estudio previo de la información relacionada con la función y el candidato ayudará mucho en la entrevista.

3. Desarrollo de la entrevista

Según, **CHIAVENATO, Idalberto, (2010 p. 155)**. Constituye la entrevista propiamente dicha; es la etapa fundamental del proceso, en la que se obtiene la información que ambos componentes, entrevistado y entrevistador, desean. Una entrevista implica dos personas que inician un proceso de relación interpersonal, cuyo nivel de interacción debe ser bastante elevado.

El entrevistador envía estímulos (preguntas) al candidato, con el fin de estudiar las respuestas y reacciones en el comportamiento (retroalimentación), para poder elaborar nuevas preguntas (estímulos), y sucesivamente. Además, como el entrevistador obtiene la información que desea, debe proporcionar la que el aspirante requiera para tomar sus decisiones.

A medida que lee la solicitud de empleo, hace preguntas al candidato y hace anotaciones en el formulario. La entrevista es libre o no dirigida cuando sigue el curso de las preguntas – respuestas - preguntas, es decir, cuando no hay un derrotero preestablecido para cada entrevista.

La entrevista dirigida es muy criticada por algunos porque afirman que restringe y limita bastante el margen de actuación del entrevistador, en tanto que la entrevista libre es criticada porque su coherencia es relativamente baja, ya que el

entrevistador puede olvidar u omitir muchos aspectos que si estuviesen en una lista de verificación.

Una parte importante de la entrevista consiste en darle información de la Empresa y de la vacante existente.

Las posibilidades de progreso y de ascensos existentes también deben tenerse en cuenta, aunque no es recomendable dar al aspirante una idea equivocada.

En la entrevista propiamente dicha, podemos distinguir dos aspectos bastante significativos:

- ✓ Contenido de la entrevista (aspecto material): es el conjunto de información que el candidato suministra de sí mismo.
- ✓ Comportamiento del candidato (aspecto formal): es la manera cómo reacciona en una situación. La entrevista es una muestra del modo de pensar, de actuar, etc.

El entrevistador debe abordar los dos aspectos que están estrechamente relacionados

El papel del entrevistador es de importancia capital en la entrevista. Lo que se espera de un buen entrevistador es que tenga habilidad para lograr que los entrevistados se sientan bien, mantenga un buen contacto con ellos y obtenga la información deseada.

Las condiciones indispensables en un entrevistador son:

- ✓ Tener inteligencia normal, carecer de prejuicios y estar dispuestos a la autocrítica

4. Terminación de la entrevista

Ciertas personas han comparado la entrevista con una conversación delicada y controlada.

- ✓ El entrevistador debe hacer una señal clara que indique el final de la entrevista.
- ✓ El entrevistado tiene que recibir algún tipo de información referente a lo que debe hacer en el futuro.

5. Evaluación del candidato

A partir del momento en que el entrevistado se marcha, el entrevistador debe iniciar la tarea de evaluación del candidato, puesto que los detalles están frescos en su memoria. Si no tomó nota, debe registrar los detalles de inmediato.

Si utilizó una hoja de evaluación, debe ser chequeada y completada. Al final deben tomarse ciertas decisiones con relación al candidato: si fue rechazado o aceptado.

2.4.5. RÉGIMEN LABORAL

➤ Historia del Régimen Laboral Público

El Código del Trabajo, fue expedido por el Jefe Supremo de la República de ese entonces, el General Alberto Enríquez Gallo, el 5 de agosto de 1938, y luego declarado vigente por la Asamblea Constituyente que lo aprobó por unanimidad el 11 de octubre, se publicó en el Registro Oficial del 14 al 17 de noviembre del mismo año.

Históricamente, se conoce que algunas personas notables como los señores, Miguel Ángel Zambrano, realizaron la parte más destacada de la codificación con la cooperación de Juan Luis Oquendo, posteriormente se integraron una comisión de revisión del Código Laboral, que la integraron a dicha comisión los señores César Cabrera Andrade, Juan Genero Jaramillo y Rafael Vallejo Larrea.

A partir de ahí, se han formulado varios criterios y opiniones con respecto al Código del Trabajo, se dice por algunos entendidos en la materia que el Código

Laboral, no responde a las reales exigencias de los trabajadores, que no es un instrumento legal debidamente y perfectamente acabado, que existe falta de normas de procedimiento, que no permite una aplicación fehaciente en su verdadero sentido y espíritu de la Ley; y de sus Instituciones que se consagran en el Código.

Pero el derecho laboral, es un ente jurídico dinámico en proceso de una permanente evolución.

Es por eso que se han realizado algunas reformas como también codificaciones de fondo y de forma, como estas a saber: una primera codificación se realizó el 4 de septiembre de 1961, que contiene veintisiete decretos reformativos y dos resoluciones interpretativas, una segunda codificación data del 7 de junio de 1971, la misma que se apoyó en ocho decretos reformativos, una tercera del 13 de noviembre de 1986, se sustenta en cincuenta decretos reformativos y tres resoluciones de la H. Corte Suprema de Justicia.

Finalmente es necesario resaltar lo que recoge nuestra Carta Magna, consagrando que el Ecuador es un Estado Social Derecho, en su Art. 33, nuestra Constitución establece “Que el trabajo, es un derecho y un deber social. Gozará de la Protección del Estado, el que asegurará al trabajador el respeto a su dignidad, una existencia decorosa y una remuneración justa”

El prestigio y el status social de una entidad pública, dependerán del cumplimiento de las funciones, de la calidad de sus servicios y de la conducta social de los integrantes o servidores públicos. La relación entre la administración pública y sus servidores está regulada por la Ley Orgánica de Servicio Público.

Para efectos de desarrollo armónico administrativo se considera que los servidores públicos son de dos clases funcionarios, y empleados.

El funcionario es aquel que en ejercicio de la potestad pública que la función y la Ley le otorgan, desarrolla labores directivas de la administración, en la satisfacción del interés social.

El Empleado es la persona natural obligada en razón del cargo a un régimen de deberes, funciones y responsabilidades públicas que la Ley y los intereses permanentes de la administración pública le exigen. Los servidores públicos están sujetos a sanciones disciplinarias previstas en la Ley Orgánica de Servicio Público.

Con estos referentes tendríamos entonces, que asumir, que el servicio público, a mas de ser un objetivo claro y expreso de la administración, es una forma de llegar a la comunidad para entrelazar sus necesidades básicas, con lo que el Estado tiene que realizar en su favor, pues toda norma que se contraviene con el bien colectivo, se escapa del propio objeto administrativo, puesto que la finalidad es el bien común, es decir de la mayoría, de quienes en forma comunitaria y prioritaria necesitan atención del Estado.

➤ **Evolución constitucional del régimen laboral de los servidores públicos**

En términos amplios el servicio público constituye "toda actividad pública que no sea la militar. Desde el punto de vista histórico, lo civil era lo contrario de lo canónico, de lo penal y de lo internacional.

En nuestra legislación el servicio público remota lo mismo que el servicio administrativo público y se refiere al órgano que comprende a los servidores públicos sometidos a La ley Orgánica de Servicio Público.

La Ley Orgánica del Servicio Público, publicada en el Suplemento del RO. Nro. 294, del 6 de octubre del 2010. Los estudiosos señalan que desde 1926 el Ecuador dio un salto cualitativo en cuanto al reconocimiento de los servidores públicos, catalogándolos como integrantes de una clase importante, comprometida con el desarrollo nacional.

El servicio público ecuatoriano comprende a los ciudadanos que ejerzan funciones públicas remuneradas en las instituciones, entidades y organismos del Estado, corporaciones, fundaciones, empresas, compañías y sociedades en las cuales las

Entidades del Estado tengan mayoría de acciones o un apoyo total o parcial de capital o bienes de su propiedad de por lo menos en un cincuenta por ciento.

Se señala también como importante para el servicio público, la carrera administrativa y los servidores públicos la promulgación de la Ley Orgánica de Hacienda el 27 de septiembre de 1.928, la que en su Título V trata de "Los Funcionarios y Empleados Públicos" y regula su nombramiento, cauciones, sueldos, viáticos, licencias y responsabilidades.

➤ **Regímenes laborales en el Estado Ecuatoriano**

En nuestro país quién labora en aquellas entidades creadas por el Estado se las denominan comúnmente FUNCIONARIO O SERVIDOR, que es toda persona que desempeña una función permanente o estable, que ejerce funciones de dirección o administración, la misma que por ley, elección, nombramiento o contrato, presta servicios a entidades públicas o semipúblicas, con la finalidad de prestar un servicio y satisfacer una necesidad de carácter general.

Nuestra Carta Magna en su artículo 227 señala “La administración pública constituye un servicio a la colectividad que se rige por los principios de eficacia, eficiencia, calidad, jerarquía, desconcentración, descentralización, coordinación, participación, planificación, transparencia y evaluación”.

Nuestro Régimen Laboral se encuentra regido principalmente por el Código de Trabajo, la Ley Orgánica de Servicio Público y su Reglamento, que son las normas que rigen la relación laboral en el Ecuador, consideradas como las dos grandes fuentes que derechos y obligaciones para los empleadores y trabajadores.

El Ministerio de Relaciones Laborales entre otras obligaciones debe velar por el cumplimiento de los derechos y obligaciones del empleador como trabajador, obligación legal que la puede ejercer por medio de su capacidad sancionadora, es decir en caso de verificación de incumplimientos está facultado para multar al infractor de los derechos sea el empleador o trabajador.

2.4.6. CONTRATACIÓN

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

Según Werther, Jr. y Davis, Keith (2010, p. 623) Esta etapa de contratación es precedida por el reclutamiento y selección que es cuando se captan candidatos que acuden en busca de empleo y de ellos se van seleccionando los mejores según aptitudes y de ahí se elige al que habrá de ser contratado, en la actualidad las técnicas de selección del personal tienen que ser más subjetivas y más afinadas: determinando los requerimientos de los recursos humanos, acrecentando las fuentes más efectivas que permitan allegarse a los candidatos idóneos, evaluando la potencialidad física y mental de los solicitantes, así como su aptitud para el trabajo, utilizando para ello una serie de técnicas, como la entrevista, las pruebas psicométrías y los exámenes médicos etc.

Una persona contratada adecuadamente es por lo general la que tiene experiencia, actitud y capacitación profesional para cada puesto en particular; también es un empleado honesto con conducta ética.

2.4.6.1. Pasos a seguir en el proceso de contratación de personal

El proceso de contratación de personal se compone de una serie de pasos claramente definidos:

1. Determinación de las necesidades de personal.
2. Especificaciones personales.

3. Anuncio o publicidad.
4. Selección.
5. Iniciación.
6. Control, evaluación y validación.

Debe subrayarse que no se pueden tomar decisiones ni llevar a cabo adecuadamente el proceso de contratación de personal si no se siguen adecuadamente todos y cada uno de los pasos señalados.

2.4.6.1.1. Descripción del puesto de trabajo

Para **COHEN, GERALD J. (2009, p. 48)** Se trata de una descripción por escrito de las tareas y decisiones constitutivas de una determinada función. Debe incluir también la autoridad que conlleva en función, así como la situación que ésta dentro de la estructura organizativa, definiendo las relaciones con los superiores, otros departamentos operativos o especializados y grupos externos, como proveedores y clientes. El área de autonomía y el grado de supervisión a que está sometido el puesto de trabajo han de quedar también reflejados en la descripción.

Por otra parte, también debe definirse la esfera de las operaciones de los subordinados y de sus decisiones. A menudo se describe todo lo anterior con detalle, aunque es preferible destacar las actividades claves. La tendencia es a concentrarse más en la definición de los límites de la discrecionalidad, pues esto permite un mayor margen de maniobra para la iniciativa individual en lo concerniente a cómo desempeñar el trabajo.

2.6 FORMULACIÓN DE LA HIPÓTESIS

El subsistema de reclutamiento y selección permitirá mejorar la contratación de personal en el Municipio de Pelileo.

Variable Independiente: Reclutamiento y Selección

Variable Dependiente: Contratación de personal

CAPÍTULO III

METODOLOGÍA

3.1 ENFOQUE

La presente investigación asume el paradigma constructivista ya que la finalidad del trabajo será comprender la situación real de la contratación de personal en el Municipio de Pelileo, y dar solución al problema planteado.

Con un enfoque cuanti-cualitativo; cuantitativo porque se obtendrán datos numéricos que serán tabulados estadísticamente y cualitativo porque los resultados numéricos serán interpretados con la ayuda del marco teórico.

3.2 MODALIDADES DE LA INVESTIGACIÓN

Bibliográfica – Documental

Es bibliográfica – documental ya que, nos basamos para la realización de nuestro trabajo de investigación, en documentos, libros, y revistas de otros autores, esta

modalidad se ocupó en el desarrollo del capítulo II especialmente en el marco teórico

De Campo

Es de campo ya que la investigación se la realizó en el lugar de los hechos, es decir en el Municipio de Pelileo, con los empleados y directivos de la institución, esta modalidad se la aplicó para ejecutar las respectivas encuestas y su tabulación de resultados.

3.3 TIPO DE INVESTIGACIÓN

Exploratoria

Esta modalidad se la realizó, para identificar la situación actual de la institución, donde se determinó el problema de estudio, sus causas y sus efectos.

Descriptiva

Es descriptiva ya que busca especificar el procedimiento de reclutamiento y selección en el Municipio de Pelileo. Miden o evalúan diversos aspectos, dimensiones o componentes del fenómeno o fenómenos a investigar.

De Asociación de Variables

Porque en la investigación se establece la relación de la variable independiente con la variable dependiente.

3.4 POBLACIÓN Y MUESTRA

Población

La población del trabajo de investigación la conforman los empleados del Municipio de Pelileo son 170 registrados hasta el año 2012.

Muestra

Los datos de la totalidad de una población pueden obtenerse a través de un censo. Sin embargo, en la mayoría de los casos no es posible obtenerlos por razones de esfuerzo, tiempo y dinero, razón por la cual se extrae, de la población, una muestra, mediante un procedimiento llamado muestreo. Para la investigación se requiere del cálculo de la muestra así:

Determinación de la muestra

Simbología

N= Población

P = Probabilidad de ocurrencia.

Q = Probabilidad de no ocurrencia

E = Error de muestreo

Z = Nivel de Confianza

Datos:

N=170

P = 0.5

Q = 0.5

Z = 1.96 nivel de confianza 95%

E= 5%

$$N = \frac{Z^2 * P * Q * N}{Z^2 * P * Q + N * e^2}$$

$$N = 117.85 = 118$$

Se obtuvo una muestra de 118 empleados del Municipio de Pelileo

OPERACIONALIZACIÓN DE VARIABLES

Cuadro N° 1. Variable Independiente: RECLUTAMIENTO Y SELECCIÓN

CONCEPTO	CATEGORÍAS	INDICADORES	ÍTEMS	TÉCNICAS DE INSTRUMENTOS
<p>El proceso de reclutamiento se inicia con la búsqueda y termina cuando se reciben las solicitudes de empleo</p> <p>Tradicionalmente la selección de personal se define como un procedimiento para encontrar al hombre que cubre el puesto adecuado</p>	<p>Búsqueda del personal.</p> <p>Convocatoria</p> <p>Procedimiento de selección</p> <p>Personal adecuado</p>	<p>Convocatoria</p> <p>Requisitos para cada puesto.</p> <p>Concurso de méritos y oposición</p> <p>Resultados de las pruebas</p>	<p>¿Hubo una convocatoria para su puesto de trabajo?</p> <p>¿Conoce los requisitos que se necesita para ocupar su puesto o empleo?</p> <p>¿Participo en un concurso de méritos y oposición?</p> <p>¿Tuvo una entrevista de trabajo antes de ser contratado(a)?</p>	<p>Encuesta aplicada a los empleados del Municipio de Pelileo</p>

Fuente: Marco Teórico
Elaborado por: Nelly Jordán

Cuadro N° 2 Variable Dependiente: CONTRATACIÓN DE PERSONAL

CONCEPTO	CATEGORÍAS	INDICADORES	ÍTEMS	TÉCNICAS DE INSTRUMENTOS
<p>Es el procedimiento que se lleva a cabo en una institución para formalizar la relación laboral con un empleado que recién ingreso a la misma; y se refiere a la integración de un expediente documental de los datos personales y profesionales que una persona proporcionó a la institución y el acto de formalización mediante la firma de un contrato donde se aceptan las obligaciones y responsabilidades de la institución y el nuevo empleado</p>	<p>Relación laboral</p> <p>Obligaciones</p> <p>Responsabilidades</p> <p>Tipos de contrato</p>	<p>Respetar acuerdos contractuales.</p> <p>Respetar el reglamento interno</p> <p>Reportar oportunamente anomalías.</p> <p>Cumplir con los horarios de trabajos.</p> <p>Cumplir con las disposiciones del trabajo.</p>	<p>¿Cuenta con un contrato firmado?</p> <p>¿Conoce el reglamento interno?</p> <p>¿Reporta las anomalías a un superior?</p> <p>¿Cumple con su horario de trabajo?</p> <p>¿Respeta y cumple las indicaciones que le da un superior?</p>	<p>Encuesta aplicada a los empleados del Municipio de Pelileo</p>

Fuente: Marco Teórico
 Elaborado por: Nelly Jordán

3.6 PLAN DE RECOLECCIÓN DE LA INFORMACIÓN

Este plan contempla estrategias metodológicas requeridas por los objetivos e hipótesis de investigación, de acuerdo con el enfoque escogido, considerando los siguientes elementos:

- Definición de los sujetos: personas u objetos que van a ser investigados.

Los sujetos a ser investigados son:

- ✓ El personal del Municipio.

- Selección de las técnicas a emplear en el proceso de recolección de información.

La presente investigación cuenta una encuesta la misma que va dirigido al personal del Municipio de Pelileo.

- Instrumentos seleccionados o diseñados de acuerdo con la técnica escogida para la investigación.

Para ejecutar las encuestas se utilizó el anexo 1.

- Explicitación de procedimientos para la recolección de información, cómo se va a aplicar los instrumentos, condiciones de tiempo y espacio, etc.

Cuadro N° 3 Recolección de Información

TÉCNICAS	PROCEDIMIENTOS
Encuesta	¿Cómo?: Método Inductivo ¿A Quién?: Personal del Municipio ¿Dónde?: Municipio de Pelileo ¿Cuándo?: Enero a Junio del 2012

Fuente: Investigación
Elaborado por: Nelly Jordán

3.7 PLAN DE PROCESAMIENTO DE LA INFORMACIÓN

- Revisión crítica de la información recogida; es decir limpieza de información defectuosa, contradictoria, no pertinente, etc.
- Repetición de la recolección en ciertos casos individuales, para corregir fallas de contestación.
- Tabulación o cuadros según variables de la hipótesis; manejo de información, estudio estadístico de datos para presentación de resultados.

CAPÍTULO IV

ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE RESULTADOS

Al hablar de análisis e interpretación de los resultados, se menciona todo proceso de organización, procesamiento, reducción e interpretación de datos numéricos o gráficos que se disponen en los cuadros estadísticos resultantes de la investigación.

Dicho análisis para el presente trabajo de investigación se lo realizó a través de la estadística descriptiva que permitió la recopilación, presentación y caracterización del conjunto de datos, considerando los contenidos del marco teórico y en relación con los objetivos, las variables e indicadores de la investigación

Con la finalidad de llevar a cabo lo mencionado anteriormente se realizó la investigación de campo, aplicando un cuestionario, a los empleados del Municipio de Pelileo.

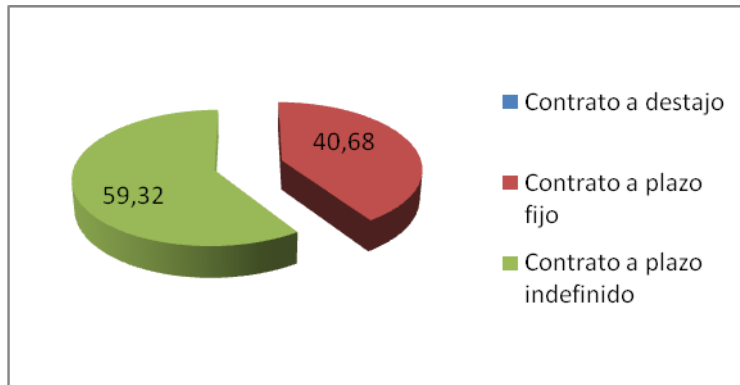
Tipo de relación laboral (pregunta No. 1) Anexo.1

Cuadro No. 4 Relación Laboral

ALTERNATIVAS	RESPUESTAS	%
Contrato a destajo	0	0,00
Contrato a plazo fijo	48	40,68
Contrato a plazo indefinido	70	59,32
Total	118	100,00

Fuente: Encuesta
Elaborado por: Nelly Jordán

Grafico No. 3 Relación Laboral



Fuente: Encuesta
Elaborado por: Nelly Jordán

Análisis e Interpretación

Los resultados obtenidos en esta pregunta son: Contrato a destajo 0%, contrato a plazo fijo 40.68%, contrato a plazo indefinido 59.32%

Los resultados nos muestran que existe un porcentaje mayoritario de personas que posee contrato con plazo indefinido, lo cual sobrepasa los parámetros establecidos por el ministerio de relaciones laborales; siguiéndoles los contratos de plazo fijo.

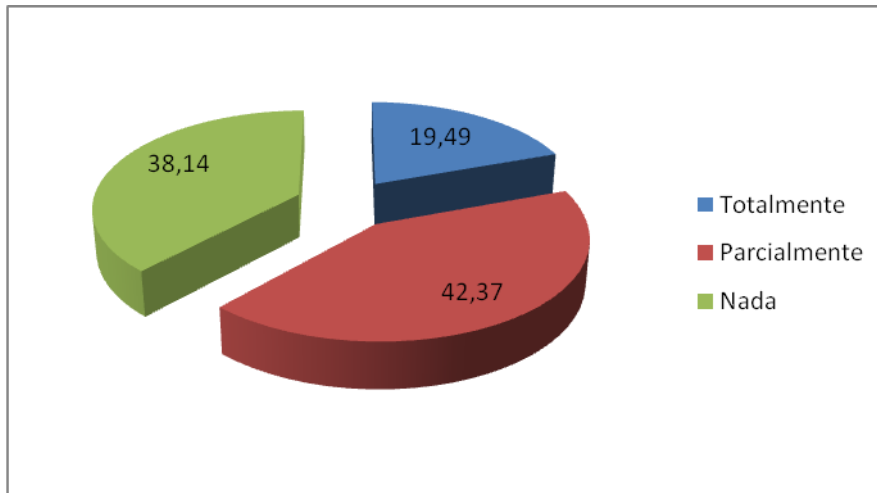
El reglamento interno (pregunta No. 2) Anexo.1

Cuadro No. 5 Reglamento Interno

ALTERNATIVAS	RESPUESTAS	%
Totalmente	23	19,49
Parcialmente	50	42,37
Nada	45	38,14
Total	118	100,00

Fuente: Encuesta
Elaborado por: Nelly Jordán

Gráfico No. 4 Reglamento Interno



Fuente: Encuesta
Elaborado por: Nelly Jordán

Análisis e Interpretación

Los resultados obtenidos en esta pregunta son: totalmente 19.49%, parcialmente 42.37% y nada con un 38.14%.

Los resultados son alarmantes ya que, la mayoría de la población encuestada, manifiesta, que no conocen o que si conocen de una forma superficial, el reglamento interno, lo cual es perjudicial para el Municipio de Pelileo, por lo que se deben realizar los correctivos correspondientes.

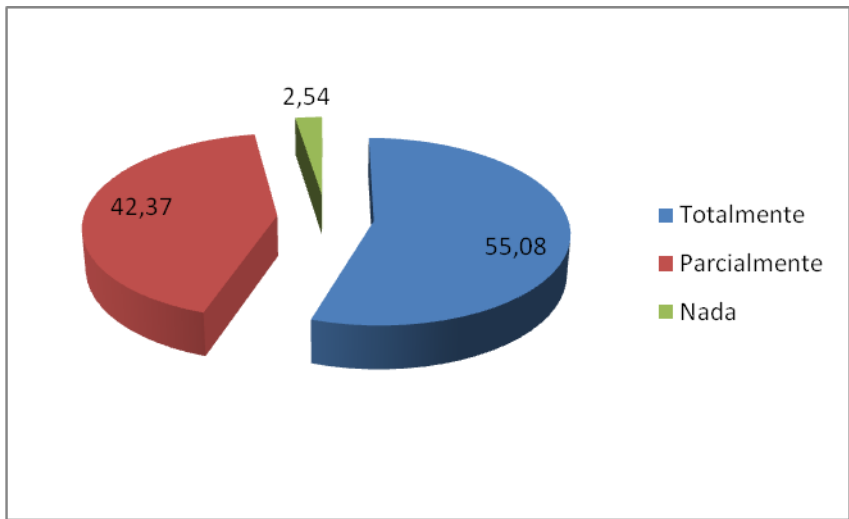
Las anomalías (pregunta No. 3) Anexo.1

Cuadro No. 6 Las Anomalías

ALTERNATIVAS	RESPUESTAS	%
Totalmente	65	55,08
Parcialmente	50	42,37
Nada	3	2,54
Total	118	100,00

Fuente: Encuesta
Elaborado por: Nelly Jordán

Gráfico No. 5 Las Anomalías



Fuente: Encuesta
Elaborado por: Nelly Jordán

Análisis e Interpretación

Los resultados obtenidos en esta pregunta son: totalmente 55.08%, parcialmente 42.37% y nada con un 2.54%.

De las estadísticas mostradas, nos indican que la mayoría de los empleados del Municipio de Pelileo, reportan anomalías a un superior, lo cual es favorable porque con esto se puede tomar decisiones, para subsanar aquellas anomalías.

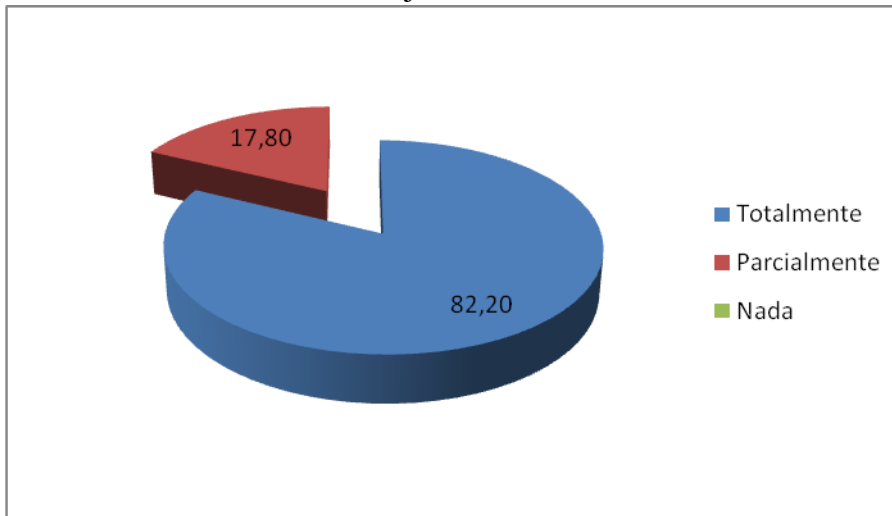
Horario de trabajo (pregunta No. 4) Anexo.1

Cuadro No. 7 Horario de Trabajo

ALTERNATIVAS	RESPUESTAS	%
Totalmente	97	82,20
Parcialmente	21	17,80
Nada	0	0,00
Total	118	100,00

Fuente: Encuesta
Elaborado por: Nelly Jordán

Gráfico No. 6 Horario de Trabajo



Fuente: Encuesta
Elaborado por: Nelly Jordán

Análisis e Interpretación

Los resultados obtenidos en esta pregunta son: totalmente 82.20%, parcialmente 17.80% y nada con un 0.0%.

Según lo observado en la investigación, determinamos que la mayoría de la población encuestada cumple con su horario de trabajo, lo cual es beneficioso para el municipio, por lo que se debe mantener con estas estrategias, y en lo posible mejorar.

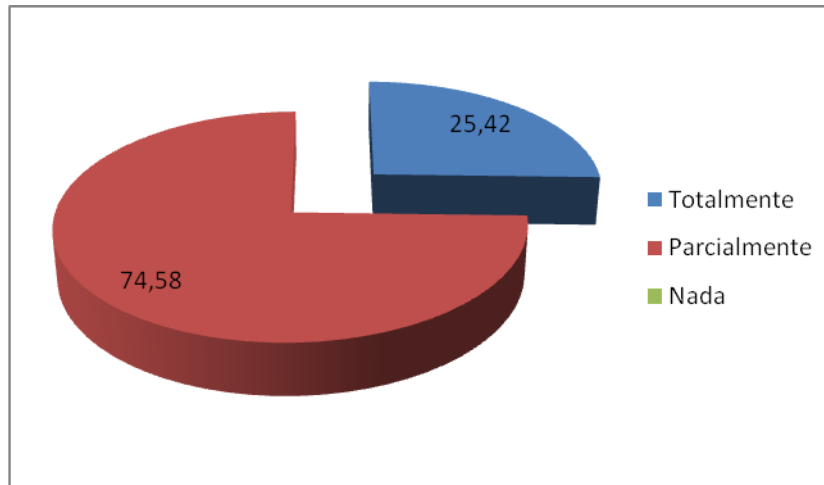
Indicaciones que le da un superior (pregunta No. 5) Anexo.1

Cuadro No. 8 Indicaciones de un superior

ALTERNATIVAS	RESPUESTAS	%
Totalmente	30	25,42
Parcialmente	88	74,58
Nada	0	0,00
Total	118	100,00

Fuente: Encuesta
Elaborado por: Nelly Jordán

Gráfico No. 7 Indicaciones de un superior



Fuente: Encuesta
Elaborado por: Nelly Jordán

Análisis e Interpretación

Los resultados obtenidos en esta pregunta son: totalmente 25.42%, parcialmente 74.58% y nada con un 0.0%.

De los resultados obtenidos podemos concluir que, los empleados del municipio, respetan y cumplen las indicaciones de sus superiores de una forma parcial, lo cual no es lo recomendable, por lo que se debe desarrollar por parte del municipio estrategias, las mismas que promuevan el cumplimiento de las indicaciones a cabalidad.

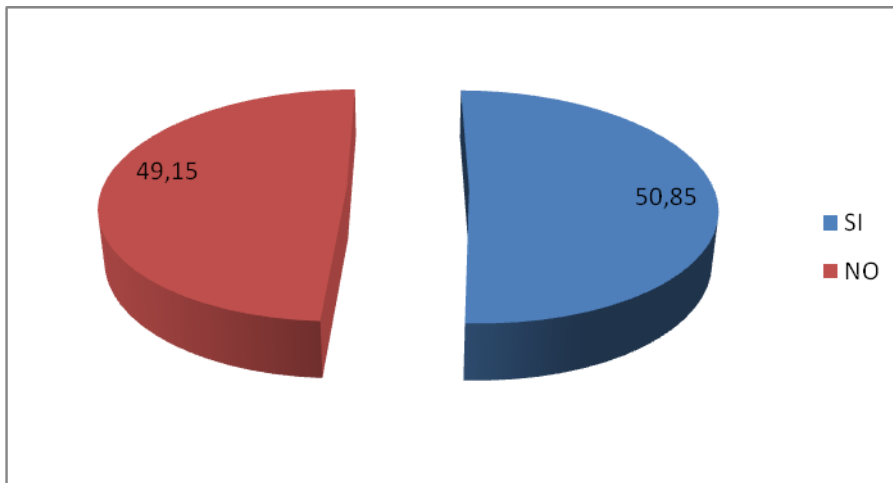
Convocatoria de trabajo (pregunta No. 6) Anexo.1

Cuadro No. 9 Convocatoria de trabajo

ALTERNATIVAS	RESPUESTAS	%
SI	60	50,85
NO	58	49,15
TOTAL	118	100,00

Fuente: Encuesta
Elaborado por: Nelly Jordán

Gráfico No. 8 Convocatoria de trabajo



Fuente: Encuesta
Elaborado por: Nelly Jordán

Análisis e Interpretación

Los resultados obtenidos en esta pregunta son: si con un 50.85% y no con un 49.15%

Las estadísticas mostradas, no son favorables para la institución ya que si en verdad la mayoría respondieron que sí, pero existe un porcentaje considerable por el no, por lo que en lo posible se debe tratar de que para cada puesto de trabajo exista una convocatoria, con esto se asegura que exista afluencia de personas interesadas en las mismas, y por ente el municipio tendría más opciones para poder escoger al personal idóneo para cada puesto.

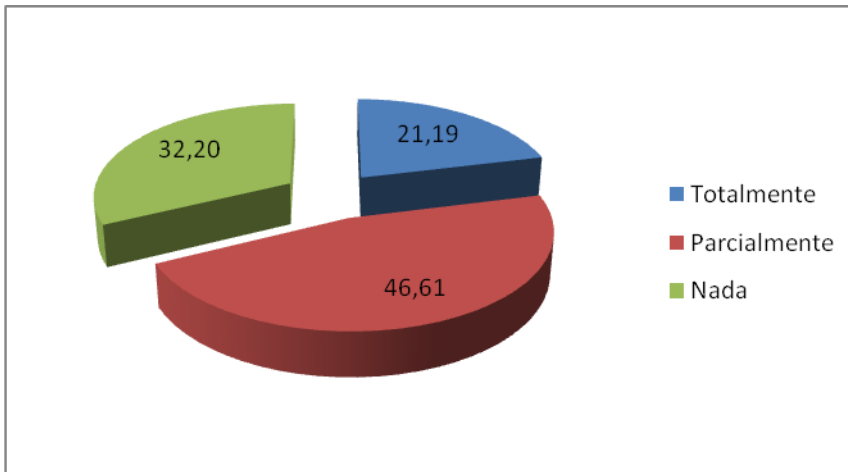
Requisitos que se necesita para ocupar su puesto de trabajo (pregunta No. 7)
Anexo.1

Cuadro No. 10 Requisitos para el trabajo

ALTERNATIVAS	RESPUESTAS	%
Totalmente	25	21,19
Parcialmente	55	46,61
Nada	38	32,20
Total	118	100,00

Fuente: Encuesta
 Elaborado por: Nelly Jordán

Gráfico No. 9 Requisitos para el trabajo



Fuente: Encuesta
 Elaborado por: Nelly Jordán

Análisis e Interpretación

Los resultados obtenidos en esta pregunta son: totalmente 21.19%, parcialmente 46.61% y nada con un 32.20%.

Los resultados nos muestran que, la mayoría del personal encuestado, no conoce los requisitos que se necesita para ocupar su puesto, lo que nos muestra que existe un error administrativo, en la selección del personal, la misma que debe ser una prioridad por parte del municipio dar solución a la misma.

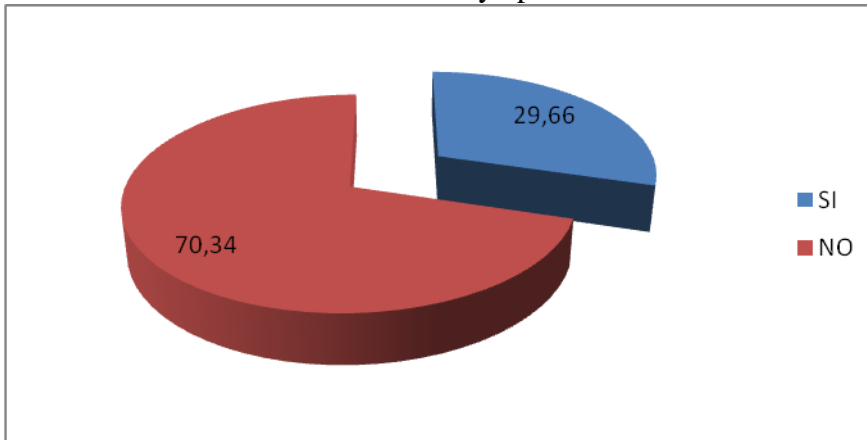
Concurso de méritos y oposición (pregunta No. 8) Anexo.1

Cuadro No. 11 Concurso de méritos y oposición

ALTERNATIVAS	RESPUESTAS	%
SI	35	29,66
NO	83	70,34
TOTAL	118	100,00

Fuente: Encuesta
Elaborado por: Nelly Jordán

Gráfico No. 10 Concurso de méritos y oposición



Fuente: Encuesta
Elaborado por: Nelly Jordán

Análisis e Interpretación

Los resultados obtenidos en esta pregunta son: si con un 29.66% y no con un 70.34%.

Según lo observado determinamos que, de los empleados del municipio, la mayoría no participó en un concurso de méritos y oposición, es necesario realizar correctivos, en los procedimientos de selección y contratación del municipio, para poder garantizar que estén las personas más capacitadas en cada puesto.

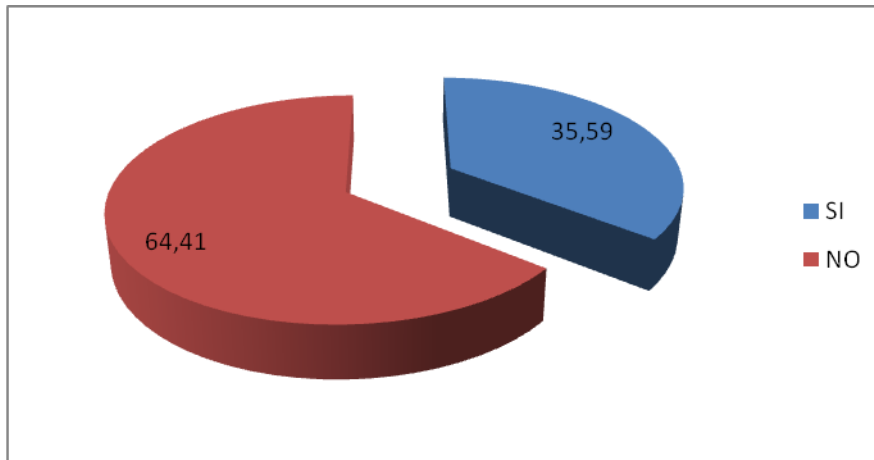
Entrevista de trabajo (pregunta No. 9) Anexo.1

Cuadro No. 12 Entrevista de trabajo

ALTERNATIVAS	RESPUESTAS	%
SI	42	35,59
NO	76	64,41
TOTAL	118	100,00

Fuente: Encuesta
Elaborado por: Nelly Jordán

Gráfico No. 11 Entrevista de trabajo



Fuente: Encuesta
Elaborado por: Nelly Jordán

Análisis e Interpretación

Los resultados obtenidos en esta pregunta son: si con un 35.59% y no con un 64.41%.

De los resultados concluimos que, la mayoría de la población encuestada manifiesta que, no tuvieron una entrevista de trabajo, lo cual es perjudicial para el municipio, porque en la entrevista se puede determinar factores de aspecto psicológico del entrevistado.

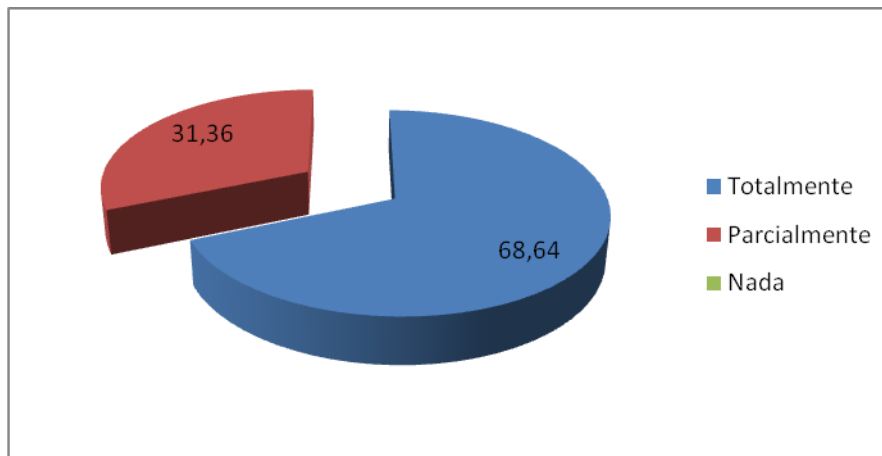
Trabajo calificado (pregunta No. 10) Anexo.1

Cuadro No. 13 Trabajo calificado

ALTERNATIVAS	RESPUESTAS	%
Totalmente	81	68,64
Parcialmente	37	31,36
Nada	0	0,00
Total	118	100,00

Fuente: Encuesta
Elaborado por: Nelly Jordán

Gráfico No. 13 Trabajo calificado



Fuente: Encuesta
Elaborado por: Nelly Jordán

Análisis e Interpretación

Los resultados obtenidos en esta pregunta son: totalmente 68.64%, parcialmente 31.36% y nada con un 0.0%.

De la información obtenida determinamos que, la mayoría de los encuestados afirman que, están calificados para el puesto que ocupan, lo cual es beneficio para el municipio, pero debe existir una evaluación del desempeño de los empleados, para de esta manera brindar un servicio de calidad por parte del municipio a sus contribuyentes.

VERIFICACIÓN DE HIPÓTESIS

Hipótesis

El subsistema de reclutamiento ayudará en la selección en la contratación de personal en el Municipio de Pelileo.

Planteamiento de Hipótesis

Ho: Hipótesis Nula: “El subsistema de reclutamiento y selección **NO** permitirá mejorar la contratación de personal en el Municipio de Pelileo.”

H1: Hipótesis alternativa: “El subsistema de reclutamiento y selección permitirá mejorar la contratación de personal en el Municipio de Pelileo.”

Grado de correlación de variables

Para interpretar el coeficiente de correlación utilizamos la siguiente escala:

Valor	Significado
-1	Correlación negativa grande y perfecta
-0,9 a -0,99	Correlación negativa muy alta
-0,7 a -0,89	Correlación negativa alta
-0,4 a -0,69	Correlación negativa moderada
-0,2 a -0,39	Correlación negativa baja
-0,01 a -0,19	Correlación negativa muy baja
0	Correlación nula
0,01 a 0,19	Correlación positiva muy baja
0,2 a 0,39	Correlación positiva baja
0,4 a 0,69	Correlación positiva moderada
0,7 a 0,89	Correlación positiva alta
0,9 a 0,99	Correlación positiva muy alta
1	Correlación positiva grande y perfecta

Tabla de correlación

	si	no								
Preguntas	X	Y	\bar{X}	\bar{Y}	$x=X-\bar{X}$	$y=Y-\bar{Y}$	x2	xy	y2	
6	60	58	45,67	72,33	14,33	-14,33	205,44	-205,44	205,44	
8	35	83	45,67	72,33	-10,67	10,67	113,78	-113,78	113,78	
9	42	76	45,67	72,33	-3,67	3,67	13,44	-13,44	13,44	
	137	217					332,67	-332,67	332,67	

$$c = \frac{\sum xy}{\sqrt{(\sum x^2)(\sum y^2)}}$$

$$c = -1$$

Por lo que podemos observar de lo calculado obtenemos una correlación negativa grande y perfecta.

	Totalmente		Nada							
Preguntas	X	Y	\bar{X}	\bar{Y}	$x=X-\bar{X}$	$y=Y-\bar{Y}$	x^2	xy	y^2	
2	23	45	53,50	14,33	-30,50	30,67	930,25	-935,33	940,44	
3	65	3	53,50	14,33	11,50	-11,33	132,25	-130,33	128,44	
4	97	0	53,50	14,33	43,50	-14,33	1892,25	-623,50	205,44	
5	30	0	53,50	14,33	-23,50	-14,33	552,25	336,83	205,44	
7	25	38	53,50	14,33	-28,50	23,67	812,25	-674,50	560,11	
10	81	0	53,50	14,33	27,50	-14,33	756,25	-394,17	205,44	
	321	86					5075,50	-2421,00	2245,33	

$c = -0,7$

Estadística para calcular el Xc^2

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

Para cálculo de Xt^2 :

Nivel de significación: 95% $\rightarrow \alpha = 0.05$

Grados de Libertad:

$$gl = (f - 1)(c - 1)$$

$$gl = (2 - 1)(3 - 1)$$

$$gl = (1)(2)$$

$$gl = 2$$

Grados libertad	Probabilidad de un valor superior - Alfa (α)				
	0,1	0,05	0,025	0,01	0,005
1	2,71	3,84	5,02	6,63	7,88
2	4,61	5,99	7,38	9,21	10,6
3	6,25	7,81	9,35	11,34	12,84
4	7,78	9,49	11,14	13,28	14,86
5	9,24	11,07	12,83	15,09	16,75

Con los datos anteriores obtenemos un Xt^2 5.99

FRECUENCIAS OBSERVADAS

Cuadro No. 14 Frecuencia Observada

OBSERVADAS (O)				
PREGUNTA RESPUESTA	6	8	9	SUMATORIA
SI	60	35	42	137
NO	58	83	76	217
SUMATORIA	118	118	118	354

Fuente: Encuesta
Elaborado por: Nelly Jordán

FRECUENCIAS ESPERADAS

Cuadro No. 15 Frecuencia Esperada

ESPERADAS (E)			
PREGUNTA RESPUESTA	6	8	9
Si	45,67	45,67	45,67
NO	72,33	72,33	72,33

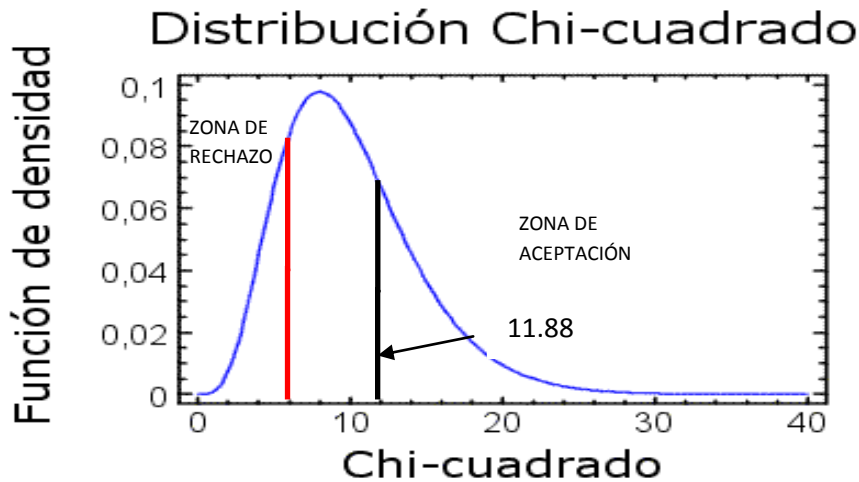
Fuente: Frecuencia Observada
Elaborado por: Nelly Jordán

CALCULO DE CHI-CUADRADO

Cuadro No. 16 Chi cuadrado

CHI CUADRADO					
PREGUNTA	O	E	O - E	(O - E) ²	(O - E) ² /E
6	60	45,67	14,33	205,44	4,50
	58	72,33	-14,33	205,44	2,84
8	35	45,67	-10,67	113,78	2,49
	83	72,33	10,67	113,78	1,57
9	42	45,67	-3,67	13,44	0,29
	76	72,33	3,67	13,44	0,19
χ^2					11,88

Fuente: Frecuencias Observadas y Esperadas
Elaborado por: Nelly Jordán



DECISIÓN:

Una vez realizado el análisis si el subsistema de reclutamiento y selección permitirá o no mejorar la contratación de personal en el Municipio de Pelileo, tenemos las opiniones extraídas de las encuestas, se establece que el $X_c^2 = 11,88$ y mediante tablas se determina el $X_t^2 = 5,99$; por lo tanto como el $X_c^2 > X_t^2$; se rechaza la hipótesis nula y se acepta la hipótesis alternativa H1.

CAPITULO V

CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

5.1 Conclusiones

- De la investigación realizada podemos concluir que existe falencias en el proceso de selección y contratación del personal del Municipio de Pelileo, las mismas que podemos observar en los cuadros 11 y 12 donde se obtuvo unos resultados de un 70.34% no participo en un concurso de méritos y oposición, y de un 64.41% de encuestados que no tuvo una entrevista de trabajo.

- Existe un desconocimiento del reglamento interno, como podemos observar en el cuadro No.5 donde los investigados manifestaron que un 38.14% no conoce en su totalidad el reglamento interno y un 42.37% lo conoce de una forma parcial.

- También podemos concluir que, no existe procedimientos de selección y contratación del personal establecido o desarrollados por parte del municipio de Pelileo, por lo que lo realizan de una manera arbitraria y poco técnica.
- Concluimos también que al existir un porcentaje elevado de personal contratado, que no siguieron el debido proceso, se debería realizar una evaluación del desempeño laboral del personal del Municipio de Pelileo.
- En relación a todo lo anterior podemos determinar que, la mejor alternativa de solución a la problemática planteada sería, el desarrollo de un programa de contratación y selección del personal para el Municipio de Pelileo.
- También podemos concluir que se debe dar un seguimiento a los procedimientos de selección y contratación para detectar falencias y mejorarlas.
- No existe igualdad de condiciones con todo el personal, se da preferencia a una cierta parte, en cuanto a capacitación, es de gran importancia mantener a todo el personal de la institución actualizado de conocimientos.

5.2 Recomendaciones

- Dar solución a los problemas de selección y contratación de personal, de la manera más rápida posible, para de esta manera garantizar que en cada plaza de trabajo, se encuentre, la persona idónea.
- Establecer procedimientos de selección y contratación del personal de Municipio de Pelileo, de una forma técnica, que permita garantizar la efectividad del personal en el desarrollo de sus actividades.
- Socializar y difundir la propuesta en la organización, para lograr la implementación de la misma, mejorando de esta manera el servicio que presta el Municipio de Pelileo a sus contribuyentes.
- Mantener un monitoreo permanente para el fiel cumplimiento de los objetivos de la propuesta, para que de esta manera sea un instrumento técnico para el municipio de Pelileo, flexible y se adapte a las realidades de la empresa.
- Para que el proceso de Reclutamiento y Selección tenga éxito, en teoría la institución se debe contar con un adecuado modelo de planeación, y ejecutado de la mejor forma en la práctica, acorde con la realidad, originando que muchos trabajadores aporten a la institución con ideas claras y que van a ser productivas, dando lugar a que el trabajo se lo realice de manera eficiente, cumpliendo con las expectativas esperadas contribuyendo con su crecimiento.

CAPÍTULO VI

PROPUESTA

6.1 Datos informativos

6.1.1. Título de la propuesta

Programa de Reclutamiento y selección de personal del Municipio de Pelileo.

6.1.2. Institución ejecutora

La entidad ejecutora es el Municipio de Pelileo.

6.1.3. Beneficiarios

Los beneficiarios serán los contribuyentes del Municipio de Pelileo.

6.1.4. Ubicación

El Municipio de Pelileo, se encuentra ubicado en la ciudad de Pelileo, en la provincia de Tungurahua.

6.1.5. Tiempo estimado para la ejecución

El tiempo estimado será de 3 meses.

6.1.6. Equipo técnico responsable

Investigadora, asesores y personal del Municipio de Pelileo.

6.1.7. Costo

Para la ejecución de la propuesta se requiere de \$700.

6.2 Antecedentes de la propuesta

Según la historial del Municipio del Cantón Pelileo desde hace varios años se ha podido detectar una serie de problemas en cuanto se refiere a la selección de personal lo cual ha conllevado a tener como resultado la ineficacia e ineficiencia de parte de sus colaboradores, esto ha ido de la mano ya que los procesos de selección de personal no han sido los más idóneos capaces, aptos y que cumplan los perfiles que requiere cada cargo, de aquí, de vernos en la necesidad de un programa de Reclutamiento y selección de personal acatando las normativas dictadas por la S.E.N.R.E.S.

La selección de personal en muchas instituciones e incluso del Municipio del Cantón Pelileo se lo realizaba de manera empírica, o por herencia de cargos a familiares o conocidos lo que significa que no era formal y no se utilizaba ningún tipo de entrevistas ni pruebas para el ingreso a la misma.

Ya que un verdadero proceso de reclutamiento y selección cambia de acuerdo a la magnitud de cada institución, nivel jerárquico, tipo de puesto que se desee ocupar, el costo de cada etapa y la efectividad de la misma para eliminar a los candidatos que no reúnan los requisitos necesarios para desempeñar determinada labor. A menos que los

pasos que median entre el principio y el fin del proceso se comprendan bien y se realicen en forma adecuada, por personal capacitado, toda la actividad corre el peligro de ser juzgada, por candidatos y directivos por igual como un innecesario trámite de carácter esencialmente burocrático.

6.3 Justificación

El presente trabajo de investigación propone la elaboración de un Programa de Reclutamiento y selección de personal del Municipio de Pelileo para mejorar la eficiencia en administración de personal, con la finalidad de suministrar una herramienta que permita mejorar el desempeño de los empleados que laboran en esta importantísima Institución.

El proyecto a ejecutarse genera metas alcanzables y reales ya que a través de una correcta selección de personal se podrá mejorar aspectos en cuanto al desarrollo de la institución tales como: acertar en la selección de candidatos aptos para el desarrollo de funciones, conllevando a que la selección sea justa, mediante este proceso se podrá obtener resultados óptimos con los cuales se lograra obtener índices positivos de desarrollo en la Institución.

Así, el proceso de reclutamiento y selección consiste en una serie de pasos lógicos a través de los cuales se atraen candidatos a ocupar un puesto y se eligen las personas idóneas para ocupar una vacante. Por medio de la selección de personal la Institución puede saber quiénes de los solicitantes que se presenten son los que tienen mayor posibilidad de ser contratados para que realicen eficazmente el trabajo que se les asigne. Este proceso implica igualar las habilidades, intereses, aptitudes y personalidad del solicitante con las especificaciones del puesto.

6.4 Objetivos

6.4.1. Objetivo General

Implementar un programa de selección y contratación de personal para el Municipio de Pelileo.

6.4.2. Objetivos Específicos

- Establecer beneficios del programa de selección y contratación de personal para el Municipio de Pelileo.
- Establecer procedimientos de selección y contratación de personal para el Municipio. de Pelileo.
- Sociabilizar el programa de selección y contratación de personal.

6.5 Análisis de factibilidad

Financiera

La perspectiva para el cumplimiento de la propuesta presentada es favorable, ya que cuenta con el apoyo e interés del Municipio de Pelileo, y al constituir un documento que no requiere de excesivos recursos monetarios los mismos serán financiados por la investigadora con la finalidad de ser un ente participe del desarrollo económico y social del país.

Tecnológica

Se cuenta con el equipo tecnológico necesario para la implementación de la propuesta, siendo este un computador con office 2010.

Social

Al tratarse de la una propuesta que fomenta la selección y contratación del personal adecuado para el Municipio. De Pelileo, se habla de una investigación de beneficio social ya que promoverá el adelanto socio cultural y se garantizará el adecuado servicio para sus contribuyentes.

Organizacional

Es factible organizacionalmente ya que proporcionar un instructivo que impulse y permita la adecuada selección y contratación del personal del Municipio de Pelileo.

6.6 Fundamentación

Manual

Es un documento en el que se encuentran de manera sistemática, las instrucciones, bases o procedimientos para ejecutar una actividad.

Función del Manual

Sirve para coadyuvar a los objetivos operacionales de una organización, para lograr mayor eficiencia en las actividades que se realizan en la misma.

Planeación y necesidad de talento humano

Es una técnica para determinar en forma sistemática la provisión y demanda del personal que tendrá el Municipio de Pelileo para determinar el número y tipo de empleados que serán necesarios; para que el departamento de Recursos Humanos pueda planear sus labores de: reclutamiento, selección y otras.

Reclutamiento

Es en esencia un sistema de información mediante el cual la Institución divulga y ofrece al mercado de recursos humanos las oportunidades de empleo que pretende llenar.

✓ **Fuentes Internas**

Se refiere al personal que labora en la organización.

✓ **Fuentes Externas**

Utilizarla únicamente cuando los medios de reclutamiento interno no llenen las expectativas de personal requerido para una vacante tanto en cantidad, como en calidad del perfil del candidato.

Selección

La selección de personal consiste en escoger de varios postulantes al mejor, y busca solucionar problemas fundamentales como la adecuación del hombre al cargo, y la eficiencia del hombre en el cargo.

Importancia de la Selección

- Por la evaluación y adecuación de los conocimientos, habilidades y aptitudes de los candidatos del puesto de trabajo.
- Porque el individuo al estar colocado en el puesto adecuado, realiza sus actividades con mayor satisfacción contribuyendo con su buen desempeño al logro de objetivos y resultados de las empresas.
- Porque el momento más adecuado para rechazar a las personas menos aptas para un puesto es antes de que hayan ingresado a la empresa

Definición de Proceso de Selección de Personal

Proceso de elegir individuos que tienen cualidades importantes para cubrir vacantes existentes o proyectadas y escoger a la persona adecuada para el puesto. El proceso se inicia cuando se reciben las solicitudes de empleo y termina cuando se decide a que candidato contratar.

Fases Iniciales del Proceso de Reclutamiento y Selección de Personal

◆ El Perfil del Puesto

El perfil indica los requerimientos del puesto que deben llenar los candidatos a un puesto vacante. El perfil del puesto debe estar integrado por los requerimientos generales siguientes: Edad, sexo, escolaridad, experiencia, entre otros; las actividades propias del puesto (responsabilidades), el perfil psicométrico (en caso de que se apliquen pruebas psicométricas) y el perfil por competencias (conductas observables).

◆ Inicio del Proceso

Tradicionalmente se utiliza como base para el reclutamiento de personal, la verificación de los requerimientos genéricos del puesto (edad, escolaridad, años de práctica, experiencia en funciones específicas de manera general), pero la evaluación de los candidatos por sus características, puede predecir con más certidumbre su futuro desempeño. La tarea de reclutamiento es atraer y escoger, mediante varias técnicas de divulgación, candidatos que posean los requisitos mínimos para un puesto vacante.

6.7 Modelo Operativo

**Programa de Reclutamiento y selección de
personal del Municipio de Pelileo**

INTRODUCCIÓN

La presente investigación, consiste sobre las "Propuestas de un programa de reclutamiento y selección de personal para el Municipio de Pelileo", la esencia de este trabajo es dar a conocer al municipio, lo importante que es y de una manera u otra ayudarles, presentándoles algunos métodos para el reclutamiento y selección de personal.

En si los objetivos primordiales de esta investigación es analizar y conocer un programa de reclutamiento y selección de personal. El reclutamiento es un conjunto de técnicas y procedimientos orientados a atraer candidatos potencialmente calificados y capaces de ocupar cargos dentro de la organización.

Esencialmente, el reclutamiento es un sistema de información mediante el cual la organización divulga y ofrece al mercado de recursos humanos las oportunidades de empleo que pretende llenar.

Para ser eficaz, el reclutamiento debe atraer suficiente cantidad de candidatos para abastecer de modo adecuado el proceso de selección. Además el reclutamiento también debe suministrar la selección de materia prima básica para el funcionamiento del municipio.

Diagnóstico de la situación actual

EL GOBIERNO AUTÓNOMO DESCENTRALIZADO MUNICIPAL DEL CANTÓN SAN PEDRO DE PELILEO

Considerando:

Que, los Artículos, 1; 3 numeral 6; y, 11 numeral 3, de la Constitución de la República del Ecuador, garantizan la descentralización y autonomía de los Gobiernos Autónomos Descentralizados, así como también, los derechos y garantías de los servidores públicos.

Que, el Art. 133 de la Constitución de la República del Ecuador manifiesta en su parte pertinente que las leyes orgánicas CÓDIGO ORGÁNICO DE ORGANIZACIÓN TERRITORIAL AUTONOMÍA Y DESCENTRALIZACIÓN (COOTAD.), serán los que regularán la organización, competencias, facultades y funcionamiento de los Gobiernos Autónomos Descentralizados.

Que, el Art. 238 de la Constitución de la República del Ecuador garantiza a los Gobiernos Autónomos Descentralizados Municipales el goce de autonomía política, administrativa y financiera, regidos por los principios de solidaridad, subsidiariedad, equidad interterritorial, integración y participación ciudadana.

Que, el Art. 226 de la Constitución de la República dispone a los organismos del Estado ejercer solamente las competencias y facultades que les sean atribuidas en la Constitución y la ley, estando estos obligados a las competencias exclusivas dispuestas en el Art. 264 del mismo cuerpo legal, sin perjuicio de otras que determine la ley. En concordancia con el Art. 240, el mismo precisa que, los GADS municipales, tendrán facultades legislativas y ejecutivas en el ámbito de sus competencias y jurisdicciones territoriales.

Que, el Art. 53 del Código Orgánico de Organización Territorial Autonomía y Descentralización (COOTAD) define al Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal como personas jurídicas de derecho público, con autonomía política, administrativa y financiera, integrados por las funciones: Participación Ciudadana; Legislación y Fiscalización; y, Ejecutiva, que según el Art. 29, son para cumplir las funciones de: legislación, normatividad, fiscalización; de ejecución y administración; y, de participación ciudadana y control social.

Que, en el Art. 54 del COOTAD dispone las funciones del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal, precisado en el Art. 60, las atribuciones ejecutivas del

señor Alcalde o Alcaldesa Cantonal, entre otras; decidir el modelo de gestión administrativa, expedir previo conocimiento del Concejo la estructura orgánico funcional del Gobierno Autónomo Descentralizado y resolver administrativamente todos los asuntos correspondientes a su cargo, en concordancia con lo señalado en el Art. 337, que aclara: “Cada gobierno municipal tendrá la estructura administrativa que requiera para el cumplimiento de sus fines”, aspecto debidamente precisado por el Art. 338, en el que además, se manifiesta que la estructura administrativa será la mínima indispensable para la gestión eficiente, eficaz y económica de las competencias de cada nivel de gobierno, y anticipa evitar la burocratización; en el propósito indicado, se aclara que, cada gobierno autónomo descentralizado elaborará la normativa pertinente según las condiciones específicas de su circunscripción territorial.

Que, el progreso social, el desarrollo personal y el cumplimiento de los fines del Gobierno Autónomo Descentralizado se facilita por la adecuada definición y establecimiento de su Modelo de Gestión y Estructura Orgánica del Gobierno Autónomo Descentralizado, posibilitando mejorar la prestación de servicios, la organización interna, la comunicación interna y externa, e incremento de la participación, y mantenimiento de la mejora continua con espíritu emprendedor. La gestión pública está obligada a un enfoque sistémico para comprender y satisfacer los requerimientos del cliente ciudadano.

Que, de conformidad con el Art. 57 literal f) del COOTAD es atribución del Concejo Municipal conocer la estructura orgánica funcional del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal.

Que, en Art. 60 literal i) del COOTAD consta como atribuciones del Alcalde, el expedir previo conocimiento del Concejo la estructura orgánica del G.A.D. MUNICIPAL del cantón San Pedro de Pelileo.

RESUELVE:

Expedir el REGLAMENTO ORGÁNICO FUNCIONAL DE GESTIÓN ORGANIZACIONAL POR PROCESOS DEL GOBIERNO AUTÓNOMO DESCENTRALIZADO MUNICIPAL DEL CANTÓN SAN PEDRO DE PELILEO.

CAPITULO I

Art. 1.- Estructura Organizacional por Procesos.- La estructura organizacional del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del Cantón San Pedro de Pelileo, se alinea con su misión y se sustenta en la filosofía y enfoque de productos, servicios y procesos, con el propósito de asegurar su ordenamiento orgánico.

Art. 2.- Procesos del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del cantón San Pedro de Pelileo.- Los procesos que elaboran los productos y servicios del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del cantón San Pedro de Pelileo, se ordenan y clasifican en función de su grado de contribución o valor agregado al cumplimiento de la misión Institucional.

Los Procesos Gobernantes, orientan la gestión institucional a través de la formulación de políticas y la expedición de normas e instrumentos para poner en funcionamiento a la organización.

Los Procesos Agregadores de Valor, implementan políticas y generan productos y servicios destinados a usuarios externos y permiten cumplir con la misión institucional, denotan su especialización y constituyen la razón de ser de la institución.

Los Procesos Habilitantes, implementan políticas y generan productos y servicios para los procesos gobernantes, agregadores de valor y para sí mismos, constituyendo a la consecución de la misión institucional.

Los Procesos Habilitantes de Asesoría, asesoran y fortalecen con sus conocimientos especializados a los procesos, en el momento en que estos los requieran.

Los Procesos Habilitantes de Apoyo, permiten que los procesos se ejecuten, su función es promover y administrar los recursos, facilitando todo lo necesario para la operatividad de los procesos, lo que facilita el cumplimiento de la misión de la organización.

Art. 3.- Puestos Directivos.- Los puestos Directivos establecidos en la estructura organizacional son: Alcalde, Vicealcalde y Directores Técnicos de Área.

Art. 4.- Comité de Gestión de Calidad de Servicio y el Desarrollo Institucional.- El Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del cantón San Pedro de Pelileo, de conformidad a lo dispuesto en el Art. 138 del Reglamento a la LOSEP; así como también lo que dispone el Art. 7 de la Norma Técnica para la Certificación de Calidad de Servicio publicado en el R.O. N° 706 de fecha 18 de Mayo del 2012, mantiene un Comité de Gestión de Calidad de Servicio y el Desarrollo Institucional, conformado por la autoridad nominadora o su delegado, quien lo presidirá, el responsable del proceso de gestión estratégica, una o un responsable por cada uno de los procesos o unidades administrativas; y, la o el responsable de la UATH, o quien hiciera sus veces.

Art. 5.- Responsabilidades del Comité de Gestión de Calidad de Servicio y el Desarrollo Institucional.- El Comité de Gestión de Desarrollo Institucional, a más de lo establecido en el Art. 138 del reglamento a la LOSEP y el Art. 7 de la Norma Técnica para la Certificación de Calidad de Servicio publicado en el R.O. N° 706 de fecha 18 de Mayo del 2012, tendrá las siguientes responsabilidades:

a.-) Proponer, monitorear y evaluar la aplicación de las políticas, normas y prioridades relativas al mejoramiento de la eficiencia Institucional.

b.-) Los indicadores constituyen referentes cuantitativos de la gestión, orientados a identificar su nivel de eficacia, efectividad y productividad institucional. La planificación y los resultados de las evaluaciones de los parámetros establecidos en ésta norma, serán analizados, discutidos y consensuados a través de los comités institucionales de calidad.

c.-) Los comités de Gestión de Calidad de Servicio Institucional, actuarán de manera permanente y en especial durante los procesos de evaluación de la conformidad y para auto evaluación de los indicadores semestrales y anuales de la gestión institucional.

d.-) Les corresponde a estos comités el análisis de indicadores de los resultados de evaluación, y la formulación de programas de mejoramiento de la gestión institucional – PMGs, que serán suscritos a través de actas por cada unidad interna.

Art.6.- Estructura Organizacional.- La estructura organizacional del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del cantón San Pedro de Pelileo se sustenta en su misión y objetivos institucionales:

a.-) Misión.

Servir a la población Pelileña brindando servicios de calidad equitativos y solidarios, generando las mejores condiciones para fomentar el desarrollo local, con participación ciudadana y una administración honesta, responsable y eficiente; respetuosa de las personas, su cultura y el ambiente.

b.-) Objetivos Estratégicos.

1. Procurar el bienestar material y social de la colectividad y contribuir al fomento y protección de los intereses locales.

2. Planificar e impulsar el desarrollo físico del cantón y sus áreas urbanas y rurales.
3. Acrecentar el espíritu de nacionalidad, el civismo y la confraternidad de los asociados, para lograr el creciente progreso y la indisoluble unidad de la nación.
4. Promover el desarrollo económico, social, medio ambiental y cultural dentro de su jurisdicción.

Art. 7.- Estructura Básica Alineada a la Misión.- El Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del cantón San Pedro de Pelileo, para el cumplimiento de su misión y responsabilidades, gestiona procesos internos y está conformado por:

1. PROCESOS GOBERNANTES:

- 1.1 GESTIÓN DE DIRECCIONAMIENTO ESTRATÉGICO PARA EL DESARROLLO DEL CANTÓN SAN PEDRO DE PELILEO.
- 1.2 GESTIÓN ESTRATÉGICA PARA EL DESARROLLO CANTONAL DE SAN PEDRO DE PELILEO.
- 1.3 GESTIÓN DE REGULACIÓN O GERENCIAMIENTO ESTRATÉGICO PARA EL DESARROLLO DEL CANTÓN SAN PEDRO DE PELILEO.

2.- PROCESOS HABILITANTES:

2.1.- PROCESOS HABILITANTES DE ASESORÍA.

- 2.1.1.- ASESORÍA JURÍDICA.
- 2.1.2.- COORDINACIÓN INSTITUCIONAL.
- 2.1.3.- AUDITORIA INTERNA
- 2.1.4.- COMUNICACIÓN INSTITUCIONAL.
- 2.1.5.- CONSEJO DE PLANIFICACIÓN CANTONAL.
- 2.1.6.- DIRECCIÓN DE PLANIFICACIÓN, DESARROLLO Y ORDENAMIENTO TERRITORIAL.

2.2.- PROCESOS HABILITANTES DE APOYO.

2.2.1.- SECRETARIA GENERAL.

2.2.2.- DIRECCIÓN ADMINISTRATIVA.

2.2.3.- DIRECCIÓN FINANCIERA.

3. PROCESOS AGREGADORES DE VALOR.

3.1.- DIRECCIÓN DE OBRAS PÚBLICAS.

3.1.1.- CONSTRUCCIÓN, OPERACIÓN Y MANTENIMIENTO.

3.1.2.- FISCALIZACIÓN.

3.1.3.- TALLERES MECÁNICOS.

3.2.- DIRECCIÓN DE SERVICIOS PÚBLICOS.

3.2.1.- CEMENTERIOS.

3.2.2.- CAMAL MUNICIPAL.

3.2.3.- DESARROLLO PRODUCTIVO.

3.2.4.- PLAZAS Y MERCADOS.

3.2.4.1.- MERCADO REPÚBLICA DE ARGENTINA.

3.3.- DIRECCIÓN DE AGUA POTABLE Y ALCANTARILLADO.

3.3.1.- AGUA POTABLE.

3.3.2.- ALCANTARILLADO.

3.3.3.- LABORATORIO.

3.4.- DIRECCIÓN DE GESTIÓN AMBIENTAL.

3.4.1.- PROGRAMAS Y PROYECTOS AMBIENTALES.

3.4.2.- CALIDAD AMBIENTAL.

3.4.3.- MANEJO DE ECO SISTEMAS Y ÁREAS PROTEGIDAS.

3.5.- DIRECCIÓN MUNICIPAL DE TRÁNSITO, TRANSPORTE TERRESTRE Y SEGURIDAD VIAL.

3.5.1.- TRÁNSITO.

3.5.2.- TRANSPORTE.

3.5.3.- SEGURIDAD VIAL.

3.5.4.- ATENCIÓN AL CLIENTE.

3.6.- DIRECCIÓN DE DESARROLLO DE LA COMUNIDAD.

3.6.1.- DIFUSIÓN CULTURAL.

3.6.2.- BIBLIOTECA.

3.6.3.- DEPORTES Y RECREACIÓN.

3.6.4.-TURISMO.

3.6.5.- COMPLEJO LA MOYA.

3.6.6.- PATRONATO MUNICIPAL.

3.7.- DIRECCIÓN DE JUSTICIA Y SEGURIDAD.

3.7.1.- COMISARIA MUNICIPAL.

3.7.2.- COMISARIA DE RECURSOS NATURALES Y CONSTRUCCIONES.

3.7.3.- SEGURIDAD CIUDADANA.

3.7.4.- POLICÍA MUNICIPAL.

3.8.- UNIDADES DESCONCENTRADAS.

3.8.1.- CUERPO DE BOMBEROS.

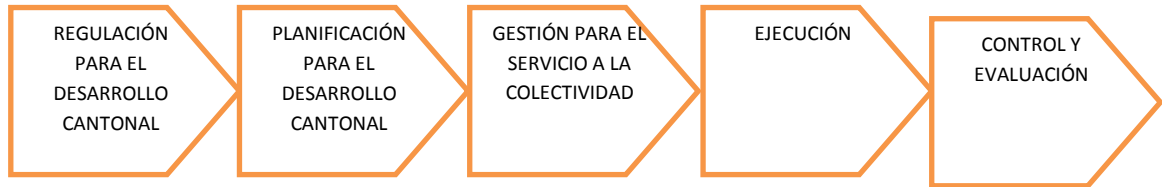
3.8.2.- EMMAIT.

3.8.3.- TERMINAL TERRESTRE.

3.8.4.- CONSEJO CANTONAL DE LA NIÑEZ Y ADOLESCENCIA.

3.8.5.- JUNTA CANTONAL DE PROTECCIÓN DE LA NIÑEZ Y ADOLESCENCIA.

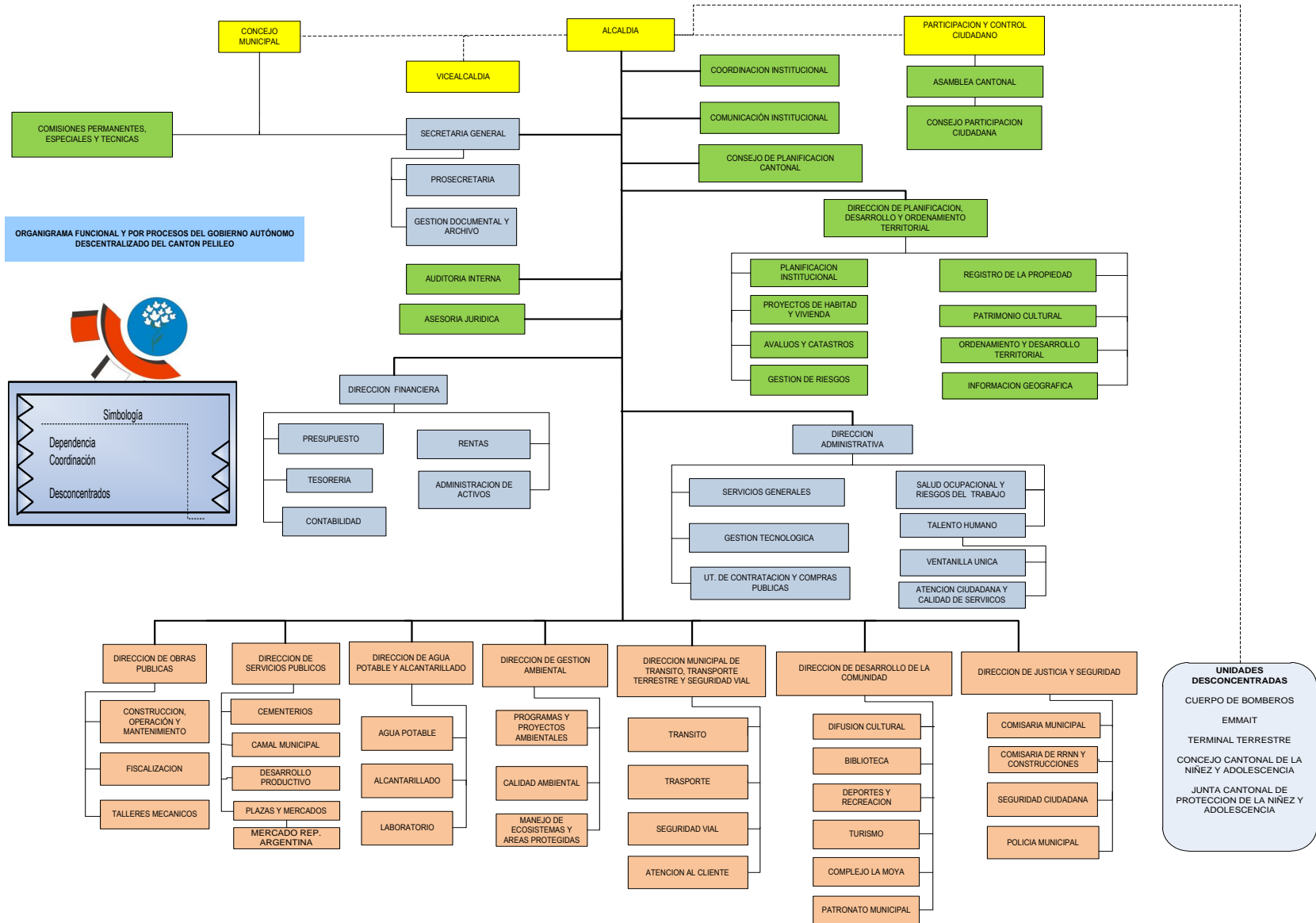
CADENA DE VALOR



MAPA DE PROCESOS

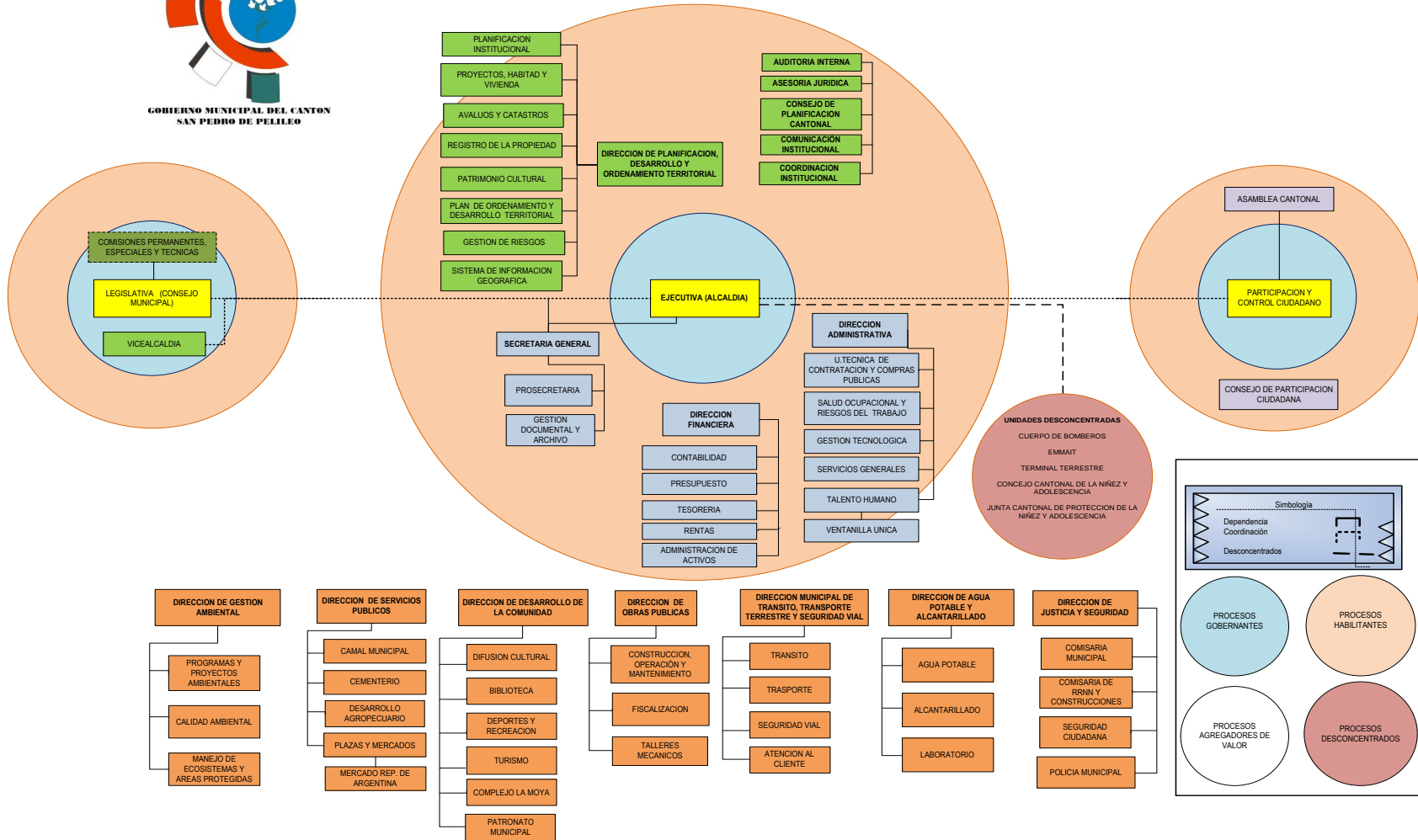


ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL



ESTRUCTURA DESCRIPTIVA

ORGANIGRAMA FUNCIONAL Y POR PROCESOS DEL GOBIERNO AUTÓNOMO DESCENTRALIZADO DEL CANTON PELILEO



Reclutamiento

Componentes básicos del reclutamiento.

El reclutamiento implica un proceso que varía según la organización. Consiste en un conjunto de técnicas y procedimientos orientados a atraer candidatos potencialmente calificados y capaces de ocupar cargos dentro de la organización. Para lograr su cometido, el reclutamiento debe atraer suficiente cantidad de candidatos para abastecer de modo adecuado el proceso de selección. Además, consiste en realizar actividades relacionadas con la investigación e intervención en las fuentes capaces de proveer a al municipio el número suficiente de personas para conseguir los objetivos.

El reclutamiento exige una planeación rigurosa constituida por una secuencia de tres fases:

- Investigación interna sobre las necesidades
- Investigación externa del mercado
- Métodos de reclutamiento por aplicar

En otras palabras, en éstas fases se distinguen: las personas que el municipio requiere, lo que el mercado de recursos humanos puede ofrecerle y las técnicas de reclutamiento. Así, un esquema general de un proceso de reclutamiento implicaría:

1. Planeación de los recursos Humanos
2. Recepción de las solicitudes específicas de personal
3. Identificar las vacantes requeridas
4. Obtener información del análisis del puesto

5. Confrontar las indicaciones de la alcaldía
6. Verificar los requerimientos del puesto
7. Aplicar el método adecuado de reclutamiento
8. Obtener los candidatos óptimos para el proceso de selección

Tipos de Reclutamiento

Reclutamiento Interno

El reclutamiento se considera interno cuando al presentarse una vacante, el municipio intenta llenarla mediante la reubicación de sus empleados, los cuales pueden ser ascendidos, trasladados o transferidos con ascenso. El reclutamiento interno implica:

- Transferencia de personal
- Ascensos de personal
- Transferencias con ascenso de personal
- Programas de desarrollo de personal
- Planes de profesionalización de personal

El reclutamiento interno se basa en datos e informaciones relacionados con los otros subsistemas, a saber:

- a) Resultados obtenidos por el candidato interno en las pruebas de selección a las que se sometió para su ingreso a la organización.
- b) Resultados de las evaluaciones del desempeño del candidato interno.
- c) Análisis y descripción del cargo que ocupa el candidato interno en la actualidad y del cargo que está considerándose, con el propósito de evaluar la diferencia entre los dos y los demás requisitos necesarios.

- e) Planeación de los movimientos de personal para conocer la trayectoria más adecuada del ocupante del cargo considerado.
- f) Condiciones de ascenso del candidato interno y de reemplazo.

Ventajas del reclutamiento interno

- Es más económico para el municipio, pues evita gastos en publicidad u honorarios de institución de reclutamiento, así como diversos costos que genera un nuevo empleado.
- Es más rápido, evita las demoras del reclutamiento externo, la espera de los candidatos, la demora natural del proceso de admisión, etc.
- Presenta mayor índice de validez y seguridad, puesto que ya se conoce al candidato, se le evaluó durante cierto periodo y fue sometido al concepto de sus jefes y no necesita periodo experimental, integración, inducción en la organización, o información amplia al respecto.
- Es una fuente de motivación para los empleados, ya que estos vislumbran la posibilidad de progreso en la organización, gracias a las oportunidades ofrecidas a quienes presentan condiciones para un futuro ascenso.
- Desarrolla un espíritu de competencia entre el personal, teniendo presente que las oportunidades se ofrecen a quienes demuestran condiciones para merecerlas.

Los principales medios del reclutamiento interno pueden ser:

- a) Carteles. Consiste en la colocación de pequeños carteles en sitios estratégicos de la institución, manifestando la existencia de una vacante y la información necesaria respecto a la vacante y a los requisitos para que

los interesados sepan a donde dirigirse.

- b) **Página Web.** en este se coloca solamente un anuncio, en el espacio destinado a anuncios de la organización, además de que en este caso el aviso debe contener información más detallada, como: descripción de la vacante, lista de sus características (requisitos, supervisor, horario de trabajo, índice salarial, etc.). Obviamente este medio no es viable si la institución no cuenta con una página web.

- c) **Verbales.** Este medio pese a ser el más arcaico y simple, es el más efectivo en hacer llegar el mensaje, aunque también es el menos exacto, por lo que es recomendable al utilizarlo que no se sobrecargue de información el mensaje, es mejor dar solo la información suficiente y particularmente mencionar a quien deberán dirigirse los interesados para conocer más información al respecto.

- d) **Boletín.** Si la institución lo cree conveniente puede también emitir un boletín, comunicado o circular con información respecto a la vacante, a los niveles que considere adecuados de la organización, o si se maneja una publicación interna (semanario, gaceta, etc.) puede presentar un anuncio dentro de dicha publicación.

Reclutamiento Externo

El reclutamiento externo opera con candidatos que no pertenecen al municipio. Cuando existe una vacante el municipio intenta llenarla con personal de fuera, es decir con candidatos externos atraídos por los diversos medios de reclutamiento. El reclutamiento externo incide sobre candidatos reales o potenciales, disponibles o empleados en otras organizaciones. En el reclutamiento externo existen 2 enfoques, el enfoque directo, que es cuando el municipio contacta de manera

directa al mercado de trabajo; el otro enfoque, es el enfoque indirecto, y se presenta cuando el municipio contacta a intermediarios (agencias de reclutamiento, gremios, sindicatos) para que sean éstos quienes se encarguen de hacer el reclutamiento. Las principales técnicas de reclutamiento externo son:

- A) **Consulta de los archivos de candidatos.** Todos los candidatos que se presentaron de manera espontánea o que no fueron seleccionados en reclutamientos anteriores han de tener un currículum o una solicitud de empleo debidamente archivada en el órgano de reclutamiento. Lo fundamental de esta técnica es que la institución siempre tenga puertas abiertas para recibir candidatos que se presentan espontáneamente, en cualquier época aunque por el momento no se tengan vacantes. El reclutamiento debe ser una actividad continua e ininterrumpida, orientada a garantizar que haya siempre un conjunto de candidatos para cualquier eventualidad futura. Debe tenerse en cuenta que este es el sistema de reclutamiento de menor costo y que, cuando funciona, no requiere demasiado tiempo.

- B) **Agencias de reclutamiento.** En la actualidad, con el fin de atender a pequeñas medianas y grandes empresas, han surgido una infinidad de organizaciones especializadas en reclutamiento de personal. El reclutamiento a través de agencia es uno de los más costosos, aunque esté compensado por factores relacionados con tiempo y rendimiento.

- C) **Instituciones educativas.** Aunque no haya vacantes en el momento, algunas instituciones desarrollan este sistema de manera continua como publicidad institucional para intensificar la presentación de candidatos, muchas empresas desarrollan programas de reclutamiento enviando mucho material de comunicación a estas instituciones, con la finalidad de promover y crear una actitud favorable describiendo la organización, sus objetivos, su estructura y las oportunidades de trabajo que ofrece.

- D) **Sindicatos y asociaciones gremiales.** Aunque no exhibe el rendimiento de los sistemas presentados, tiene la ventaja de involucrar otras organizaciones en el proceso de reclutamiento, sin que se eleven los costos. Sirve más como estrategia de apoyo que como estrategia principal.

La mayoría de las ocasiones estas técnicas de reclutamiento se utilizan combinadas. Los factores de costo y tiempo son sumamente importantes al escoger la técnica o el medio más indicado para el reclutamiento externo. En general cuanto mayor sea la urgencia de reclutar un candidato, mayor resultará el costo de la técnica de reclutamiento que se aplique. Cuando el reclutamiento externo se desarrolla de manera continua y sistemática, la organización puede disponer de candidatos a un costo de procesamiento mucho menor.

Ventajas del reclutamiento externo

- Trae nuevas experiencias al municipio. El ingreso de personal nuevo trae siempre consigo una importación de ideas nuevas y diferentes enfoques acerca de los problemas internos de la organización. La organización como sistema, se actualiza con respecto al ambiente externo, y se mantiene al tanto de lo que ocurre en otras empresas.
- Renueva y enriquece los recursos humanos del municipio, sobre todo cuando la política es recibir personal que tenga idoneidad igual o mayor que la existente en el municipio.
- Aprovecha las inversiones en capacitación y desarrollo de personal efectuadas por otras empresas o por los propios candidatos.

Los principales medios de reclutamiento externo son:

a) Medios masivos de comunicación. La publicidad es un medio muy efectivo para atraer candidatos, pero para que los anuncios de oferta de empleos funcionen, se deben considerar 2 elementos muy importantes: los medios a utilizar y la elaboración del anuncio. La selección del mejor medio depende del tipo puesto para el que se está reclutando. El periódico local es la mejor fuente de obreros, empleados de oficina y empleados administrativos de nivel bajo, sus plazos son breves, y ofrece gran flexibilidad en el tamaño de los anuncios, sin embargo, es fácil de ignorar por parte de los prospectos, da lugar a la confusión competitiva y tienen una baja calidad de impresión. Las revistas especializadas llegan a las categorías de ocupación específicas, presentan una gran calidad de impresión, pero requieren un gran tiempo de anticipación para la colocación del anuncio. La radio y la televisión garantizan que el anuncio llegará a un mayor número de prospectos, permite mayor creatividad y profundidad en el anuncio, por otra parte, solo permiten difundir mensajes breves y poco complicados, existe una falta de permanencia, ya que el prospecto no puede volver a ver el anuncio cuando quiera, además de que la creación y producción de comerciales puede ser costosa y tardada.

b) Carteles y mantas. Este es un método de bajo costo, aunque su rendimiento y rapidez dependen de factores como la ubicación del municipio, su proximidad a lugares donde haya movimiento de personas, proximidad a las fuentes de reclutamiento, visualización fácil de los carteles y mantas, facilidad de acceso, etc. en este caso el medio es estático; aquí es el candidato quien debe tomar la iniciativa. A menudo es un medio utilizado para cargos de los niveles inferiores.

c) Página Web. Se debe enviar un comunicado, de las plazas y requerimientos de trabajo que se solicita a la red socio empleo ya que es una disposición gubernamental.

Selección del personal

Objetivos Y Desafíos De La Selección De Personal

El proceso de selección se basa en tres elementos esenciales: la información que brinda el análisis de puesto que proporciona la descripción de las tareas; los planes de recursos humanos a corto y largo plazos, que permiten conocer las vacantes futuras con cierta precisión y permiten asimismo conducir el proceso de selección en forma lógica y ordenada; y, finalmente, los candidatos que son esenciales para disponer de un grupo de personas entre las cuales se puede escoger.

Si se obtienen informes confiables de los análisis de puestos, si los planes de recursos humanos son adecuados y la calidad básica del grupo de solicitantes es alta, el proceso de selección puede llevarse a cabo en condiciones óptimas. Hay otros elementos adicionales en este proceso que también deben ser considerados: la oferta limitada de empleo, los aspectos éticos, las políticas de la organización y el marco legal en el que se inscribe toda actividad.

La función del administrador de recursos humanos consiste en ayudar a la organización en encontrar el candidato que mejor se adecue a las necesidades específicas del puesto y a las necesidades generales de la organización.

Procedimientos de Selección


La selección de personal funciona como un proceso compuesto de varias etapas o pasos secuenciales que atraviesan los candidatos. Los pasos básicos son:

Paso 1. Recepción preliminar de candidatos (solicitudes)

Este paso implica que después de la aplicación de una técnica escogida de reclutamiento, el municipio recibe las correspondientes hojas de vida o solicitudes de empleo según el formato establecido por el municipio.

De todas las solicitudes disponibles el municipio hace una preselección basada en los requerimientos del cargo (descripción y análisis del cargo y la necesidad puntual que se pretenda llenar).

Formato de solicitud de empleo

 <p>Solicitud de Empleo GOBIERNO MUNICIPAL DEL CANTON SAN PEDRO DE PELILEO</p>	Fecha / /	Foto
	Puesto que solicita y turno de tu interés	
<p>Nota: La información aquí proporcionada será tratada confidencialmente</p>	Sueldo mensual	

DATOS PERSONALES

Apellido Paterno	Apellido Materno	Nombre (s)	Edad	Estatura	Peso	Estado Civil
Dirección			Teléfono		Sexo	
			Casa:			
			Cel:			
Fecha de Nacimiento	Lugar de Nacimiento	Nacionalidad	Vive con: <input type="radio"/> Sus Padres <input type="radio"/> Su Familia <input type="radio"/> Solo			
Correo electrónico (e – mail)		¿Tiene licencia de manejo?	Cedula de Identidad			
¿Cómo considera su estado de salud actual?		¿Padece de alguna enfermedad crónica?				
Bueno <input type="radio"/> Regular <input type="radio"/> Malo <input type="radio"/>		Sí <input type="radio"/> No <input type="radio"/> ¿Cuál?				
¿Qué deporte practica?	¿Pertenece a algún club social o Deportivo?	¿Cuál es su pasatiempo favorito?				
¿Cuál es su meta en la vida?						

DATOS FAMILIARES

Nombre	Vive	Finado	Domicilio	Ocupación
Padre				
Madre				
Esposa (o)				

Nombre Hija (o)				
Nombre Hija (o)				
Nombre Hija (o)				

ESCOLARIDAD

Nombre de la Escuela	Dirección	Fechas		Años	Documento Recibido
		De	A		
Primaria					
Secundaria					
Preparatoria					
Profesional					
Estudios de Post grado					
Comercial u otras					
Estudios que efectúa en la actualidad:					
Escuela	Horario:	Carrera ó Curso		Grado	

CONOCIMIENTOS GENERALES

Idiomas que domina:	
Funciones de oficina que domina:	
Paquetes de cómputo que domina:	

EMPLEO ACTUAL Y ANTERIORES

Concepto	Empleo actual ó último	Empleo anterior	Empleo anterior	Empleo anterior
Tiempo que prestó sus servicios				
Nombre de la Compañía				
Dirección				
Teléfono				
Puesto que desempeñaba				
Ultimo sueldo				
Motivo de su separación				
Nombre de su jefe inmediato				
Puesto de su jefe inmediato				

REFERENCIAS PERSONALES

Nombre	Dirección	Teléfono	Ocupación	Tiempo de conocerle

DATOS GENERALES

¿Cómo se enteró de la vacante?		¿Posee automóvil propio?		Marca	Modelo
¿Algún pariente trabaja en esta institución?		¿Tiene deudas?		Importe de la deuda	
¿Tiene otros ingresos?	Describalos:		¿Sus gastos mensuales a cuánto ascienden?		
¿Vive en casa propia?		Hago constar que mis respuestas son verdaderas _____			
¿Paga renta?	Renta mensual				
¿Puede viajar?					
Fecha en que podría presentarse a trabajar					

Observaciones:

Comentarios del entrevistador

Formato hoja de Vida



NOMBRES Y APELLIDOS COMPLETOS

<p>Su foto aquí</p> <p>Fondo blanco</p>
--

PERFIL

- Explique quien es usted, sus virtudes y fortalezas, tales como: trabajo en equipo, responsabilidad, facilidad de aprendizaje, entre otros.
- Comente las actividades académicas, y/o laborales a las cuales se dedica actualmente.
- Mencione los proyectos en los cuales ha participado.
- Describa sus habilidades y destrezas académicas, sus fortalezas y las áreas de dominio.

DATOS PERSONALES

NOMBRE	SU NOMBRE COMPLETO
DOCUMENTO DE IDENTIDAD	XX'XXX.XXX
FECHA DE NACIMIENTO	(día) de (mes) de (año completo XXXX)
LUGAR DE NACIMIENTO	Lugar, Departamento, País (si es necesario)
ESTADO CIVIL	Soltero, casado, viudo, etc. (según el caso)
DIRECCIÓN	XXXXXX No. XXXXXX, Barrio.
TELÉFONO	XXX-XXXX (residencia y/o móvil)
E-MAIL	XXXXXX@XXX.XXX.XX

FORMACIÓN ACADÉMICA

Universitarios:	Institucion educativa Sede Año de Inicio hasta Año de finalizacion
Estudios Secundarios:	Institucion educativa Sede Año de Inicio hasta Año de finalizacion
Estudios Primarios:	Institucion educativa Sede Año de Inicio hasta Año de finalizacion
Idioma Extranjero:	Idioma

Dominio del idioma hablado (Regular, **Bueno**, **Muy bueno**)

Dominio del idioma escrito (Regular, **Bueno**, **Muy bueno**)

Certificaciones (Michigan, etc.)

TALLERES Y CURSOS

(detalle aquí todos los cursos o talleres que haya realizado, especifique si participó como asistente o si fue el encargado de dictarlo. Enfaticé en los que ha dirigido. Comience desde el último que realizó hasta el primero, en orden descendente de tiempo)

Curso: “Nombre del curso”, dictado por (si es usted, mejor); duración XX horas; locación del curso; fecha de realización.

Taller: “Nombre del taller”, dictado por (si es usted, mejor); duración XX horas; locación del curso; fecha de realización.

Conocimientos autoadquiridos o sin certificación.

SEMINARIOS Y OTROS

(detalle aquí todos los seminarios, congresos y otros a los que haya asistido, especifique si fue asistente o ponente. Comience desde el último que realizó hasta el primero, en orden descendente de tiempo)

“Nombre del seminario”, **Ponente/Asistente**, duración XX horas, fecha de realización, lugar de realización.

“Nombre del seminario”, **Ponente/Asistente**, duración XX horas, fecha de realización, lugar de realización.

EXPERIENCIA LABORAL

(se organiza a partir del ultimo empleo que tuvo o tiene, y por la fecha de finalización de labores. Incluya los trabajos que ha desempeñado en la Universidad de Antioquia, como Auxiliar, Monitor, Joven Investigador, etc.)

NOMBRE DE LA EMPRESA

CARGO: (el cargo que desempeño)

FUNCIONES: (funciones que le fueron asignadas durante su estadia en este cargo, especifique cada una).

JEFE INMEDIATO: (Nombre completo de esta persona)

TELEFONO: (donde localizarla)

Fecha de Inicio de labores – Fecha de finalización.

NOMBRE DE LA EMPRESA

CARGO: (el cargo que desempeño)

FUNCIONES: (funciones que le fueron asignadas durante su estadia en este cargo, especifique cada una).

JEFE INMEDIATO: (Nombre completo de esta persona)

TELEFONO: (donde localizarla)

Fecha de Inicio de labores – Fecha de finalización.

PUBLICACIONES

(añada una revision bibliografica de sus publicaciones, si las tiene.)

REFERENCIAS

NOMBRE COMPLETO REFERENCIA 1, titulo (magister, PHD, etc, si tiene)

Cargo actual

Empresa o sitio donde labora

Telefono.

NOMBRE COMPLETO REFERENCIA 2, titulo (magister, PHD, etc, si tiene)

Cargo actual

Empresa o sitio donde labora

Telefono.

NOMBRE COMPLETO REFERENCIA 3, titulo (magister, PHD, etc, si tiene)

Cargo actual

Empresa o sitio donde labora

Telefono.

SU NOMBRE COMPLETO

Documento de identidad.

Fecha de Presentacion de la Hoja de Vida

Paso 2. Entrevista de clasificación

Los candidatos preseleccionados del reclutamiento son entrevistados para comprobar si cumplen los requisitos y calificaciones anunciadas. Esta entrevista es rápida y superficial y sirve para separar los candidatos que seguirán el proceso de verificación de los que no satisfacen las condiciones deseadas.

Paso 3. Aplicación de pruebas de idoneidad

Pruebas de conocimiento o de capacidad: son instrumentos para evaluar con objetividad los conocimientos y habilidades adquiridos mediante estudio, la práctica o el ejercicio.

Pruebas psicométricas: Son pruebas que se aplican a las personas para apreciar su desarrollo mental, sus aptitudes, habilidades, etc. Se utilizan para conocer mejor a las personas con miras a tomar la decisión de admisión orientación profesional, diagnóstico de personalidad, etc.

Pruebas de personalidad: Sirven para analizar los diversos rasgos de la personalidad, sean determinados por el carácter o por el temperamento.

Valoración

La valoración se la realizara sobre los 200 puntos los mismos que están distribuidos de la siguiente manera:

Pruebas de conocimiento o de capacidad:	50
Pruebas psicométricas:	100
Pruebas de personalidad:	<u>50</u>
Total	200

Paso 4. Entrevista de selección

Después de validar las pruebas presentadas por los candidatos, la institución convoca nuevamente a entrevistas. Esta entrevista es de profundidad, y pretende identificar si el candidato puede desempeñar el puesto, compara con respecto a otras personas que han solicitado el puesto. Estas entrevistas son guiadas por los administrativos implicados en el área donde se requiere llenar la vacante.

Paso 5. Verificación de datos y referencias

Se pretende con la confirmación de referencias personales y laborales conocer qué tipo de persona es el solicitante, que tan confiable es la información suministrada por el solicitante, cual ha sido su desempeño y comportamiento, etc.

Paso 6. Descripción realista del puesto.

Poner en contacto el candidato con el entorno que rodeará el cargo que puede llegar a desempeñar, para despejar cualquier expectativa equivocada que pueda llegar a formarse, y a su vez para que se forme una imagen real de sus funciones.

Paso 7. Decisión de contratar.

Éste es el final del proceso de selección. Puede corresponder esta responsabilidad al futuro supervisor del candidato o al departamento de personal.

Con el fin de mantener la buena imagen del municipio es importante comunicarse con los solicitantes que no fueron seleccionados. De ellos puede surgir un candidato para otro puesto, por esto es conveniente conservar los expedientes de los solicitantes, para constituir un valioso banco de recursos humanos potenciales.

También deben conservarse todos los documentos que conciernen al candidato aceptado, lo que constituirá el legajo personal.

El resultado final se traduce en el nuevo personal contratado. Si los elementos anteriores a la selección se consideraron cuidadosamente y los pasos de la selección se llevaron a cabo en forma adecuada, lo más probable que el empleado sea idóneo para el puesto y lo desempeñe productivamente. Un buen empleado constituye la mejor prueba de que el proceso de selección se llevó a cabo en forma adecuada

Ejemplos de formatos del programa

Convocatoria a publicarse en la pagina web y en las instalaciones del I. Municipio de Pelileo



Convocatoria para aplicar al puesto de Director Financiero del I. Municipio de Pelileo

Descripción del puesto Director Financiero

Objetivo

El (la) Director(a) Financiero Será responsable de asegurar los recursos necesarios para el funcionamiento presente y futuro de la organización, así como el manejo del presupuesto, los gastos y los recursos humanos.

Responsabilidades

- Monitorear y analizar el estatus financiero de la organización, de manera que se asegure el cumplimiento de sus metas presupuestales
- Mantener, supervisar y revisar los reportes financieros: el balance general, declaraciones de ingresos y gastos, informes de pérdidas y ganancias, estados de resultados y conciliaciones bancarias elaboradas por el despacho contable
- Trabajar junto con el Alcalde y con miembros del consejo cantonal en el presupuesto anual, así como elaborar reportes bimestrales del manejo y estatus de presupuesto por proyecto
- Supervisar y realizar todas las actividades relacionadas con la contabilidad de la organización y, junto con el asistente administrativo y contador, asegurar los controles internos y la integridad de la información financiera, así como mantener los controles y estrategias fiscales
- Asegurar el cumplimiento de las obligaciones contables, fiscales y laborables

establecidas en la ley.

- Revisar mensualmente todas las transacciones en el sistema contable.
- Monitorear las necesidades de flujo de efectivo de la organización, alertar de los problemas o las oportunidades que puedan surgir, y asesorar en cuanto a las acciones apropiadas que se deben considerar en relación con las irregularidades de flujo de efectivo
- Elaborar en conjunto con las autoridades departamentales los planes operativos anuales
- Participar en la revisión de las propuestas presupuestarias de los proyectos. Y gestionar los aspectos financieros de los proyectos, para asegurar que se cumplen todos los requisitos especificados por el donante, incluyendo la gestión de las actividades de información financiera
- Identificar los riesgos de incumplimiento financiero y hacer las recomendaciones oportunas para renegociar los términos o poner en marcha acciones correctivas
- Negociar y gestionar las relaciones con los proveedores externos (banca, nóminas, contabilidad, beneficios, consultores, seguros, y las instalaciones)
- Procesar la nómina, junto con el contador
- Revisar gastos mensuales (tarjetas corporativas y reembolso de gastos del personal)
- Gestionar el programa de desarrollo humano para los empleados. Verificar que los mecanismos de comunicación organizacional sean eficaces

Requisitos mínimos

- Ingeniero en Contabilidad y Auditoría, Finanzas o carreras afines,
- Experiencia mínima comprobable de 2 años en las funciones que requiere el perfil, así como en Asociaciones Civiles no lucrativas
- Capacidad demostrada para trabajar en un ritmo rápido, de alto crecimiento y el medio ambiente de diversidad cultural
- Excelentes habilidades de análisis, pensamiento crítico, orientado a resultados.
- Habilidades sociales, comunicación asertiva y organización
- Alto nivel de profesionalismo.
- Conocimiento de la normatividad jurídica, financiera, fiscal y contable.


- Preferible Conocimiento e interés de los temas que trabaja.

Documentación requerida


- Solicitud de empleo dos copias (Formato Municipio de Pelileo)
- Documento de no adeudar al sector público.
- Hoja de vida dos copias. (Formato Municipio de Pelileo)
- Dos fotos actualizadas.

La información solicitada se receptorá hasta 00 del mes 00 del año vigente, y las personas seleccionas se les informará a partir del 00 del mes 00 del presente.

Convocatoria a realizarse en medios escritos

 <p>GOBIERNO MUNICIPAL DEL CANTON SAN PEDRO DE PELILEO</p>	<p>Convocatoria para ocupar la plaza de:</p> <p>Cargo: Director Financiero</p> <p>Ciudad: Pelileo</p>
<p>Misión del cargo:</p>	<p>Velar por el cumplimiento de la normativa vigente y el proceso de la información contable, financiera y fiscal, para la emisión de informes oportunos, fidedignos y eficaces, que colaboren con la toma de dediciones de la organización, con el fin de lograr los objetivos internos y económicos.</p>
<p>Estudios Académicos:</p>	<p>Ingeniero (a) en Contabilidad y Auditoría o carreras afines</p>
<p>Conocimientos específicos en:</p>	<p>Contables, tributarios, Régimen cambiario derecho comercial, derecho laboral costos y análisis financiero.</p>
<p>Experiencia laboral:</p>	<p>2 años liderando este tipo de procesos</p>
<p>Condiciones contractuales:</p>	<p>Término indefinido.</p>
<p>Salario:</p>	<p>\$1.500.000</p>
<p>Observaciones:</p>	<p>Manejo del idioma inglés (deseable)</p>

Formato de entrevista

 <p>GOBIERNO MUNICIPAL DEL CANTON SAN PEDRO DE PELILEO</p>	Entrevistador		Fecha:				
	Entrevistado		Cargo:				
	Los criterios de valoración serán de 5 lo mas aceptables 1 lo no aceptables			VALORACIÓN			
PREGUNTAS			1	2	3	4	5
• ¿Cuéntame acerca de ti?							
• ¿Qué funciones desempeñabas? ¿Qué aprendiste durante tus trabajos anteriores?							
• ¿Cuál de tus trabajos previos te ha gustado más/menos? ¿Por qué?							
• ¿Cómo te llevabas con tus compañeros, con tus subordinados?							
• ¿Cómo te ven tus subordinados?							
• ¿Cuál fue la situación más desagradable en que te viste? ¿Cómo le hiciste frente?							
• ¿Cuáles son los problemas que has resuelto en tu actual empleo?							
• ¿Cuáles son las decisiones más difíciles que has debido tomar?							
• ¿Qué datos utilizas para tomar una decisión importante?							
• ¿En qué casos has sido criticado por tus decisiones?							
• ¿Cómo has intervenido en el éxito de tu empresa?							
• ¿Cuáles son los logros profesionales de los que te consideras más satisfecho?							
• ¿Por qué quieres trabajar aquí? ¿Qué es lo que más te atrae del puesto al que optas?							
• ¿Cuáles son tus puntos fuertes/débiles? ¿Podrías indicar tres virtudes y tres defectos que tengas?							
• ¿Por qué debería contratarte a ti y no a otro candidato? ¿Qué elemento diferencial aportas? ¿Qué te hace mejor que el resto de candidatos?							
• Por qué crees que estás preparado para acceder a este puesto?							

Formato de prueba de conocimientos



GOBIERNO MUNICIPAL DEL CANTÓN
SAN PEDRO DE PELILEO

Evaluador

Fecha:

Evaluado

Cargo:

Escoger la alternativa de solución adecuada

¿Cómo calcularía el ratio de endeudamiento?

A.- Estimando la relación entre los fondos ajenos de la institución para hacer frente a sus deudas. Se expresa con el cociente:

- a) Ratio de Endeudamiento
- b) Capitales ajenos
- c) Deudas Parciales.

B.- Estableciendo la relación entre los fondos ajenos de la institución para hacer frente a sus deudas. Se expresa por el cociente:

- a) Ratio de Endeudamiento
- b) Capitales ajenos
- c) Deudas totales

C.- Estableciendo la relación entre los fondos propios de la institución para hacer frente a sus deudas. Se expresa por el cociente:

- a) Ratio de Endeudamiento
- b) Capitales propios/
- c) Deudas totales.

La respuesta correcta es la “C”

¿Qué es el impuesto de sociedades?

- A) Es el impuesto que grava los rendimientos obtenidos por las sociedades y demás personas jurídicas.
- B) Es el impuesto que grava los rendimientos obtenidos por personas físicas.
- C) Es el impuesto que grava los rendimientos obtenidos por sociedades sólo cada 10 años.
- D) Es el impuesto que grava los rendimientos obtenidos sólo por sociedades anónimas.

La respuesta correcta es la “A”

¿Qué significado tiene el concepto Cash Flow?

- A) Son los recursos de una institución generados por una actividad libre de impuestos.
- B) Son los recursos de una institución generados por su propia actividad. Se obtiene sumando el beneficio neto ordinario y las amortizaciones del ejercicio.
- C) Son los recursos de una institución generados por las actividades mercantiles de otras organizaciones. Se obtiene sumando el beneficio neto ordinario de la propia institución y las amortizaciones de la otra organización.
- D) Ninguna de las anteriores.

La respuesta correcta es la “B”

¿Qué significa el término devengar?

- A) Acción de adquirir una obligación y al mismo tiempo un compromiso para la consecución de unos objetivos pactados.
- B) Acción de vender un derecho, la cual dota al comprador de obligaciones más allá de las pactadas.

C) Acción de adquirir un derecho y correlativamente una obligación por el cumplimiento de la condición pactada.

D) Acción de comprar solamente un derecho.

La respuesta correcta es la “C”

Formato de pruebas de personalidad



Evaluador

Fecha:

Evaluado

Cargo:

Escoger la alternativa de solución adecuada

1.- Se me suele dar bien organizar grupos de trabajo.

a) Si. b) Ocasionalmente. c) No.

2.- Deberíamos ser todos más humanitarios y más religiosos.

a) Si. b) Ocasionalmente. c) No.

3).- Por lo general no voy a sitios donde no conozco a nadie.

a) Si. b) Ocasionalmente. c) No.

4).- En mi casa soy muy ordenado con mis pertenencias.

a) Si. b) Ocasionalmente. c) No.

5).- Jamás me he enfadado tanto que no haya podido controlar mi tono de voz.

a) Si. b) Ocasionalmente. c) No.

6).- En muchas ocasiones me siento una persona desdichada sin razones suficientes.

a) Si. b) Ocasionalmente. c) No.

7).- Creo que no soy ambicioso.

a) Si. b) Ocasionalmente. c) No.

8).- Ante todo me gusta debatir y criticar las órdenes que se me dan.

a) Si. b) Ocasionalmente. c) No.

9).- Soy una persona bastante normal.

a) Si. b) Ocasionalmente. c) No.

10).- Al acabar el trabajo me gusta repasarlo detalladamente.

a) Si b) Ocasionalmente. c) No.

11).- Tengo facilidad para convencer a otros para que acepten mis puntos de vista.

a) Si b) Ocasionalmente. c) No.

12).- Mi estado de ánimo es generalmente depresivo.

a) Si b) Ocasionalmente. c) No.

13).- Los trabajos que están jerarquizados anulan la voluntad de las personas.

a) Si b) Ocasionalmente. c) No.

14).- Mis amigos piensan que soy un gran hombre y gran amigo.

a) Si b) Ocasionalmente. c) No.

Criterios para tomar en cuenta en el cuestionario de personalidad

Debemos definir la personalidad humana como una combinación de habilidades mentales, intereses, actitudes, temperamentos y otras diferencias individuales en pensamientos, rendimientos y comportamientos.

La personalidad es una diferencia individual que constituye a cada persona y la distingue de otra.

Es así también la relación existente entre el temperamento y el carácter de la persona. Es decir, su forma de comportamiento, sus actitudes, su ideología y su forma particular de afrontar las circunstancias que le rodean.

Los test de personalidad han prevalecido durante los últimos tiempos en la evaluación del comportamiento, las capacidades mentales y otras características personales; con el objeto de ayudar en los juicios, previsiones y decisiones de las personas.

Por tanto de forma más específica los test se utilizan para observar a las personas que solicitan empleos y desean participar en programas educativos.

Lo que se pretende con las pruebas de personalidad es examinar el carácter o rasgos normales o desajustes de una persona; estos rasgos pueden ser de estabilidad emocional, de tensión, de ansiedad, de introversión, de extroversión, de narcisismo, egocentrismo, depresión, etc.

La personalidad es tu forma específica de responder (más o menos estable) ante las situaciones. Por lo tanto no existen contestaciones malas o buenas; pues todos tenemos distintos puntos de vista de ver las cosas.

Así pues, uno de los criterios a seguir, ante las preguntas del entrevistador será; responder con la más absoluta sinceridad, cualquier falseamiento repercutiría en contra.

Podemos distinguir las siguientes características de la personalidad:

- a) Extroversión: Propensión a vivir hacia fuera
- b) Introversión: Persona solitaria, tímida, propensión a vivir hacia adentro.
- c) Comprensión: Es la capacidad, facultad o perspicacia para entender las cosas.
- d) Agresividad: Propensión a faltar el respeto, a ofender a provocar a los demás.
- e) Sociabilidad: Adaptación a las normas sociales.

- f) Dominancia: Aquella persona que quiere avasallar a otras y a la que no sufre que se le opongan o la contradigan.
- g) Irritable: Propensión a conmoverse o irritarse con violencia o facilidad.
- h) Tolerancia a la frustración: Es la capacidad que tiene una persona para soportar ciertas situaciones estresantes.
- i) Control de sí mismo: Persona estable emocionalmente, disciplinado.
- j) Asertivo: Compreendedor.
- k) Adaptabilidad: Capacidad de acomodarse, ajustarse a otras condiciones personales de las propias.
- l) Colaborador: Aquella persona que participa en actividades con otras personas.
- m) Coordinador: El que dispone las cosas metódicamente.
- n) Actividad: Aquella persona diligente, eficaz que obra prontamente o produce sin dilación su efecto.
- o) Sinceridad: Sencillez, veracidad modo de expresarse libre de fingimiento.
- p) Seguridad: Aquella persona en la que se puede confiar.

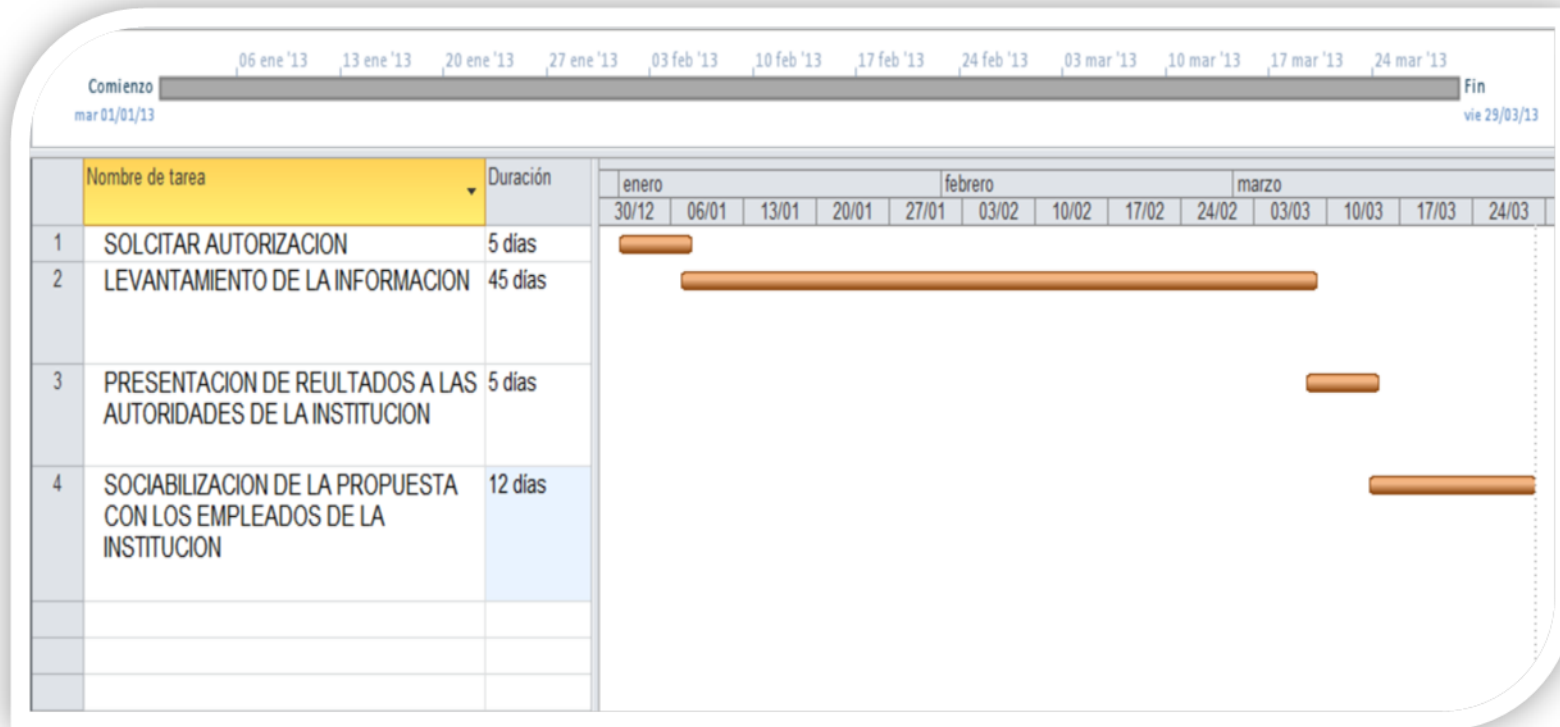
Aptitudes ante los cuestionarios

En las respuestas, el opositor no se debe detener demasiado en contestar, en titubear, hay que contestar con espontaneidad, seguro de sí mismo en la respuesta y no a medias tintas. Debemos de tener en cuenta que muchas de las preguntas que se nos hacen, se nos van a volver a repetir de igual manera; por eso aconsejamos que aunque es la última parte del proceso selectivo donde no se nos da tiempo para realizarlo y el opositor se relaja, esto puede dar lugar a controversias en las contestaciones que haremos a preguntas similares distanciadas en el test.

En los cuestionarios de personalidad, las respuestas que se dan; suelen ser de varios tipos que van desde el contestar: verdadero, falso o un término intermedio de ambos.

6.8. Administración de la propuesta

Gráfico No. 13 Cronograma de actividades



Elaborado por: Nelly Jordán

Fuente: Propuesta

Recursos

Los recursos que se utilizarán para el desarrollo de la presente investigación se detallan a continuación:

Cuadro N.14 Recursos humanos

RECURSOS HUMANOS	
COLABORADORES	TOTAL (\$)
Investigadora	100,00
Capacitadores	300,00
SUBTOTAL	400,00

Elaborado por: Nelly Jordán

Fuente: Propuesta

Cuadro N.15 Recursos materiales

RUBRO	TOTAL (\$)
Copias e impresiones	100,00
Suministros	100,00
Otros	100,00
TOTAL	300,00

Elaborado por: Nelly Jordán

Fuente: Propuesta

Se requiere de un costo aproximado de 700,00 (setecientos dólares) para la ejecución de la propuesta.

6.9. Previsión de la Evaluación

PREGUNTAS BÁSICAS

¿Qué evaluar?

¿Por qué evaluar?
procedimientos.

¿Para qué evaluar?

¿Con qué criterios?

¿Quién evalúa?

¿Cuándo evaluar?

¿Cómo evaluar?

¿Con qué evaluar?

EXPLICACIÓN

Los procedimientos de contratación y selección de personal.

Para identificar falencias en los

Mantener un Control en el municipio

Con criterios actualizados, basados en lineamientos de Administración de Personal.

Autoridades del municipio

Anualmente

Mediante encuestas.

Con Cuestionarios Estructurados y Fichas de Observación.

BIBLIOGRAFÍA

- **BOHLANDER**, George W. (2008) Scott A. Snell. Administración de Recursos Humanos. Editorial Cengage learning. México.
- **CALDERA**, Rodolfo. (2004) Planeación Estratégica de Recursos Humanos. Estrategia Consultoría.
- **CHIAVENATO**, Idalberto. (2010)Introducción a la teoría general de la administración. Octava Edición. Editorial Sánchez. Ecuador.
- **CHIAVENATO**, Idalberto. (2010)Gestión del Talento Humano .Primera edición. Editorial Solano. Colombia.
- **CHRUDEN** y **SHERMAN**. Administración de Personal. Editorial South-Western Publishing.
- **CORRALES**, Ricardo Edwin. (2008)Concepto de la administración de personal. México.
- **DESSLER**, Gary. (2009)Administración de Recursos Humanos. Editorial Pearson. México.
- **FERNÁNDEZ**, M. (2011) Adaptación del puesto de trabajo”, Revista Capital Humano. Madrid. Ed. Capital Humano.
- Folleto del Dr. Adm. Carlos A. Fuentes E. (2006) Administración del Personal.
- **HERNANDEZ**, Sergio. (2007)Administración general. Cuarta Edición. Editorial Mc Graw Hill. México.

- **JOAQUÍN** Rodríguez, (2009) Valencia. Administración moderna de personal. CengageLearning Editores.
- **MAGGI** Cárdenas, Juan Carlos (jcmaggi). Administración de Personal. Capacitación, reclutamiento y selección. Blogger: monografías.com; Sección: Recursos humanos. Veracruz, México.
- **MARISTANY**, Jaime. (2009) Administración de Recursos Humanos. Thompson Editores. México .
- **NEWMAN, William H; Summer, Charles E.** La Dinámica Administrativa, Editorial Diana.
- **OÑORO**, Martínez Roberto Carlos. (2007) “Procesos desarrollados por gerentes sociales de ONGs exitosas en el ámbito de la gestión del tercer sector en Cartagena, desarrollo Organizacional”. Biblioteca virtual de Derecho, Economía y Ciencias Sociales.
- **ROBBINS**, Stephen. (2009) Comportamiento organizacional, fundamentos Editorial Pearson. México.
- **ROBBINS** y De Cenzo. (2009) Fundamentos de administración. Pearson Educación. México.
- **ROMÁN** Pérez y Pablo Solís, (2007) "La Organización. Como función de la administración" en Contribuciones a la Economía.
- **WAYNE**, R., Mondy, Noe, Robert M. Administración de Recursos Humanos. México, Prentice-Hall.

LINKOGRAFIA

<http://repo//uta.edu.ec/bistream/handle>

<http://cursoadministracion1.blogspot.com/2008/09>

Funciones de la Administración

<http://biblioteca.vam.es/economico/documentos/novedadermay2012>

YAGUEZ Insa, Mariano (2007), 73) Comercio Electrónico y Plan de Negocios

WERTHER, Jr. Y Davis, Keith (2010, 354)

Administración de personal y Recursos Humanos

<http://www.slideshare.net/testdehabilidadesmentalesprimarias>

COHEN, Gerald J. (2009) Marxismo Analítico II

ANEXOS

Anexos No. 1

UNIVERSIDAD TÉCNICA DE AMBATO FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS

Encuesta dirigida a los empleados del Municipio de Pelileo.

OBJETIVO:

Analizar la incidencia del subsistema de reclutamiento y de selección al momento de la contratación de personal, con la finalidad de promover el mejoramiento del servicio que de la misma, a la comunidad.

INSTRUCCIONES:

- Lea detenidamente cada una de las preguntas.
- Marque con una X en la opción que crea conveniente.
- Sea lo más honesto y claro en sus respuestas

CUESTIONARIO

1. ¿Qué tipo de relación laboral tiene con el Municipio de Pelileo?

- Contrato a destajo
- Contrato a plazo fijo
- Contrato a plazo Indefinido

2. ¿Conoce el reglamento interno?

- Totalmente Parcialmente Nada

3. ¿Reporta las anomalías a un superior?

- Totalmente Parcialmente Nada

4. ¿Cumple con su horario de trabajo?

Totalmente Parcialmente Nada

5. ¿Respeto y cumple las indicaciones que le da un superior?

Totalmente Parcialmente Nada

6. ¿Hubo una convocatoria para su puesto de trabajo?

Si No

7. ¿Conoce los requisitos que se necesita para ocupar su puesto o empleo?

Totalmente Parcialmente Nada

8. ¿Participo en un concurso de méritos y oposición?

Si No

9. ¿Tuvo una entrevista de trabajo antes de ser contratado(a)?


Si No

10. ¿Cree que está calificado para el puesto que está contratado(a)?

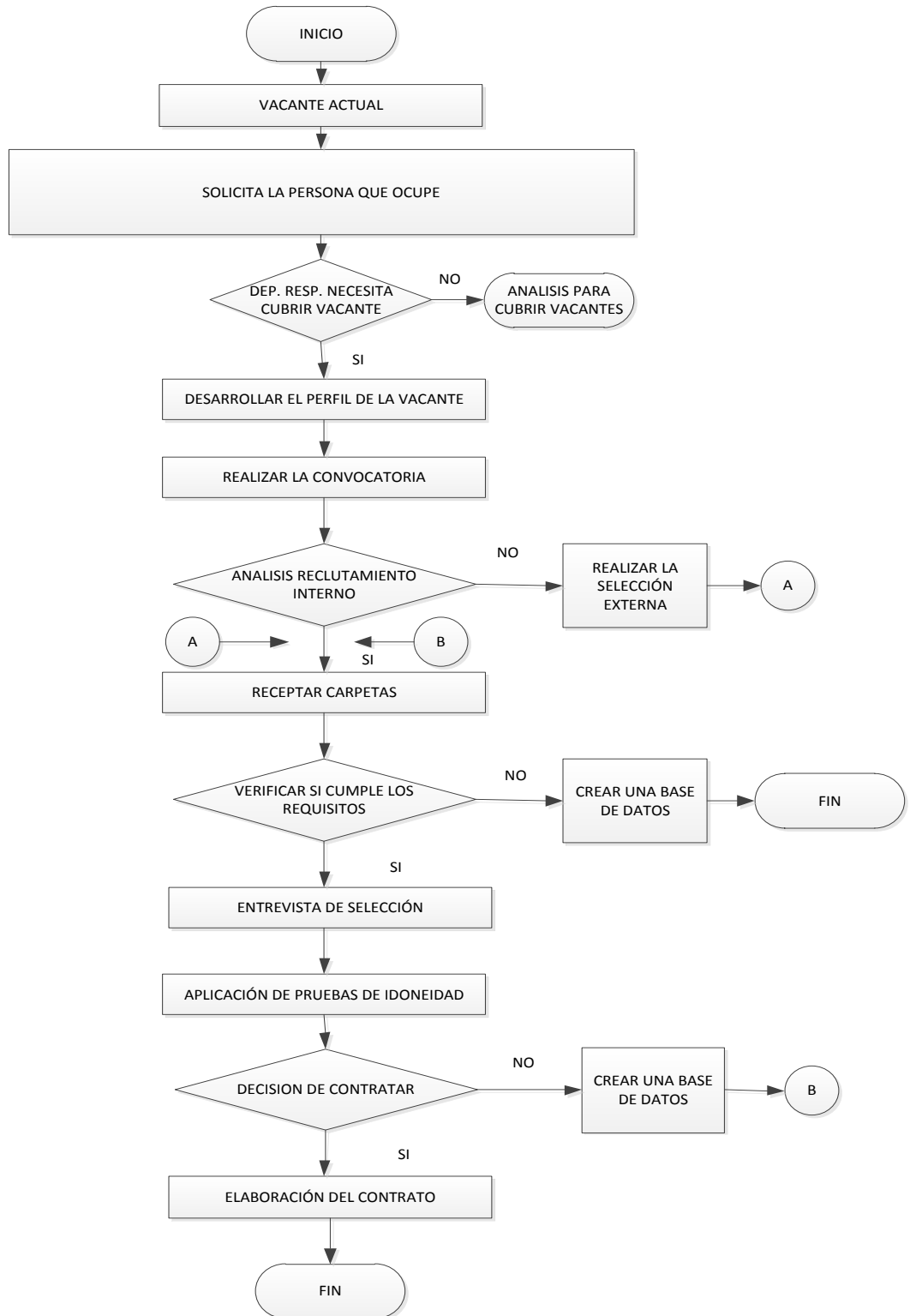
Totalmente Parcialmente Nada

GRACIAS POR SU COLABORACIÓN.

Anexos No. 2 FORMATO DE SOLICITUD PARA LA OCUPACIÓN DE UNA VACANTE

 <p>GOBIERNO MUNICIPAL DEL CANTON SAN PEDRO DE PELILEO</p>	<p>Solicitud para ocupar la plaza de:</p> <p>Cargo:</p> <p>Ciudad: Pelileo</p>
<p>Dependencia directa</p>	
<p>Responsabilidades</p>	
<p>Descripción general del cargo</p>	
<p>Descripción Específica de funciones</p>	
<p>Atribuciones asignadas al cargo</p>	
<p>Unidades con las que se relaciona</p>	
<p>Director del departamento de recursos humanos:</p>	
<p>Procede:</p>	<p>Observación:</p>
<p>No procede:</p>	<p>Observación:</p>

Anexos No. 3 FLUJOGRAMA DE PROCESO DE RECLUTAMIENTO Y SELECCIÓN



Elaborado por: Nelly Jordán

Anexo N° 4 Fotografías

Levantamiento de las encuestas



Levantamiento de información del departamento de recursos humanos

