



**INSTITUTO SUPERIOR TECNOLÓGICO BOLIVARIANO DE
TECNOLOGÍA**

**UNIDAD ACADÉMICA DE CIENCIAS COMERCIALES,
ADMINISTRATIVAS Y CIENCIAS**

CARRERA: TECNOLOGÍA EN ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

**PROYECTO DE GRADO PREVIO A LA OBTENCIÓN DEL TÍTULO DE:
TECNÓLOGA EN ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS**

TEMA:

**PROPUESTA DE MEJORAS PARA LOS PROCESOS DE SELECCIÓN
E INDUCCIÓN EN EL DESEMPEÑO DE LOS EMPLEADOS DE LA
EMPRESA ELÉCTRICA DE GUAYAQUIL**

Autora:

Deciderio Galarza María Teresa

Tutor:

Dr. Simón Illescas Prieto

Guayaquil, 2017



CERTIFICACIÓN DE LA ACEPTACIÓN DEL TUTOR

En mi calidad de tutor del Proyecto de Grado, nombrado por el Consejo Directivo del Instituto Superior Tecnológico Bolivariano de Tecnología.

CERTIFICO:

Que se ha analizado el Proyecto de Grado con el tema: **“Propuesta de mejoras para los procesos de selección e inducción en el desempeño de los empleados de la empresa eléctrica de Guayaquil”**, presentado como requisito previo a la aprobación y desarrollo de la investigación para optar por el título de:

TECNÓLOGA EN ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

El problema de investigación se refiere a: **¿Cómo incide el proceso de selección e inducción en el desempeño de los empleados del Departamento de Facturación de la Empresa Eléctrica de Guayaquil, en el periodo 2017, para el logro de eficiencia, rendimiento y efectividad requerido por la empresa?**

El mismo que se considera debe ser aceptado por reunir los requisitos legales y por la importancia del tema:

Presentado por la Egresada: Deciderio Galarza María Teresa

Tutor: Dr. Simón Illescas Prieto

AUTORÍA NOTARIADA

Los criterios e ideas expuestos en el presente Proyecto de Grado con el tema: **Propuesta de mejoras para los procesos de selección e inducción en el desempeño de los empleados de la empresa eléctrica de Guayaquil**, de la carrera de Tecnología en Administración de Empresas de la Unidad Académica de Ciencias Comerciales, Administrativas y Ciencias del Instituto Superior Tecnológico Bolivariano de Tecnología, son de absoluta responsabilidad de la autora y no constituye copia o plagio de otra tesis presentada con anterioridad.

Autora:

Deciderio Galarza María Teresa

C.C. 0908018625

DEDICATORIA

Por el apoyo brindado a mí, dedico este trabajo mi Madre Sra. Lastenia Galarza. A mis hijos: Víctor Hugo, Roberto Carlos, Agustín, Alfredo, Michelle Belén, Lia Cassiana. A mis hermanas: Adriana, Jovita, quienes son lo que tengo en el mundo pues el amor marca la diferencia. A mi esposo Sr. Ernesto Rosado. A mis amistades que siempre estuvieron a mi lado. A mi institución en donde trabajo: Empresa eléctrica de Guayaquil; es mi sustento de vida. durante este proceso de formación profesional.

Deciderio Galarza María Teresa

AGRADECIMIENTO

Gracias a Dios por darme la vida, sabemos que sin él no somos nadie. Agradezco enormemente a todas estas personas maravillosas que conforman el Instituto Tecnológico Bolivariano. Por la comprensión la orientación lo cual los hace más humanos, demostraron día a día su paciencia comprensión, cariño, esmero, esperanza, valores, principios, y firmeza agradezco al Rector Ing. Roberto Tolozano. Docentes: Eco. Carlos Lértora, Lcda. Mercedes Espinosa, Ing. Jimmy Castro, Ing. Beatriz Rodríguez H., Lcda. Katty Santiana, Ing. Marlon López P., Eco. Carlos Rivera. A mi tutor Dr. Simón Alberto Illescas Prieto.

A mis compañeros, dejo escrita mis palabras este día muy importante muy especial y muy valioso con todo cariño y amor porque hoy logro una meta de mi vida, promoción 2014 – 2017 con la especialización Tecnológica en Administración de Empresas. Estoy presta para enfrentar un desafío en la vida para ser productiva con la técnica del estudio y conocimientos adquiridos.

Siempre habrá personas que juzgan.

Siempre hay una razón para seguir adelante.

Siempre hay el amor y la comprensión ejemplo para la vida.

Voy extrañar a todos.

Gracias: dador de vida y sustancia única y vital por el futuro y encuentro con lo anhelado. Te amo porque todo lo que das lo acepto con amor y humildad.

Deciderio Galarza María Teresa

ÍNDICE GENERAL

Contenidos:	Páginas:
CARÁTULA:	i
CERTIFICACIÓN DE LA ACEPTACIÓN DE LA TUTOR	ii
AUTORÍA NOTARIADA	iii
DEDICATORIA	iv
AGRADECIMIENTO	v
ÍNDICE GENERAL	vi
ÍNDICE DE FIGURAS.....	viii
ÍNDICE DE CUADROS.....	ix
RESUMEN.....	x
ABSTRACT	xi
CAPÍTULO I.....	1
EL PROBLEMA	1
PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA	1
Ubicación del problema en un contexto	1
Situación conflicto	1
Delimitación del problema	2
Formulación del problema	3
Variables de la investigación	3
Evaluación del problema	3
OBJETIVOS	4
Objetivo General	4
Objetivos específicos	4

JUSTIFICACIÓN DE LA INVESTIGACIÓN Y VIABILIDAD	4
CAPÍTULO II.....	7
MARCO TEÓRICO	7
FUNDAMENTACIÓN TEÓRICA	7
Antecedentes históricos	7
Antecedentes referenciales	12
FUNDAMENTACIÓN LEGAL	23
VARIABLES DE LA INVESTIGACIÓN.....	34
DEFINICIONES CONCEPTUALES	35
CAPÍTULO III.....	36
METODOLOGÍA.....	36
PRESENTACIÓN DE LA EMPRESA.....	36
DISEÑO DE LA INVESTIGACIÓN.....	38
TIPOS DE INVESTIGACIÓN	38
Población y Muestra	39
Muestra	40
TÉCNICAS DE INVESTIGACIÓN.....	40
PROCEDIMIENTO DE LA INVESTIGACIÓN	40
CAPÍTULO IV	41
ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE LOS RESULTADOS	41
CONCLUSIONES	48
RECOMENDACIONES.....	49

ÍNDICE DE FIGURAS

Títulos:	Páginas:
Figura 1 Pirámide de Maslow	14
Figura 2 Proceso de decisiones selección de personal.....	17
Figura 3 Estructura funcional de CNEL-EP	37
Figura 4 Información del personal.....	41
Figura 5 Indicaciones desempeño de funciones	42
Figura 6 Funciones	43
Figura 7 Elementos necesarios desarrollo de funciones	44
Figura 8 Presentación instalaciones	45
Figura 9 Completa la información	46

ÍNDICE DE CUADROS

Títulos:	Páginas:
Cuadro 1 Población	39
Cuadro 2 Información del personal	41
Cuadro 3 Indicaciones desempeño de funciones.....	42
Cuadro 4 Funciones	43
Cuadro 5 Elementos necesarios desarrollo de funciones.....	44
Cuadro 6 Presentación instalaciones.....	45
Cuadro 7 Completa la información.....	46



**INSTITUTO SUPERIOR TECNOLÓGICO BOLIVARIANO DE
TECNOLOGÍA**

**UNIDAD ACADÉMICA DE CIENCIAS COMERCIALES,
ADMINISTRATIVAS Y CIENCIAS**

**PROYECTO DE GRADO PREVIO A LA OBTENCIÓN DEL TÍTULO DE:
TECNÓLOGA EN ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS**

TEMA:

Propuesta de mejoras para los procesos de selección e inducción en el desempeño de los empleados de la empresa eléctrica de Guayaquil,

Autora: Deciderio Galarza María Teresa

Tutor: Mg. Simón Illescas Prieto

RESUMEN

La Unidad de Negocio Guayaquil, de la Empresa Eléctrica Pública Estratégica Corporación Nacional de Electricidad, Regional Guayaquil-Los Ríos (CNEL-EP-Guayaquil), inició sus actividades en el año 2008 como empresa pública que presta los servicios públicos de distribución y comercialización de energía eléctrica, en la actualidad está presentando ineficacia en un mal manejo del proceso de selección y contratación del personal, sin embargo existen otros factores que pueden estar incidiendo, como que no realizan la inducción al personal de reciente contratación para que pueda entender sus respectivas funciones y las actividades a desempeñar; también sucede que las tareas asignadas a diario rebasan lo establecido tanto en el perfil de puestos como en el contrato firmado, trayendo como consecuencia que los empleados deben cumplir jornadas extendidas de trabajo sin que sean reconocidas económicamente, tiene como propósito proponer mejoras al proceso de selección e inducción para elevar el desempeño de los empleados de la Empresa Eléctrica de Guayaquil en el Departamento de Facturación. En la parte metodológica se utilizó la técnica de la encuesta, los resultados obtenidos conllevaron a obtener soluciones prácticas, tanto en la gestión general de la empresa, como al mejor desempeño de cada función y puesto de trabajo.

Procesos

Selección e inducción

desempeño

Mejoras



**INSTITUTO SUPERIOR TECNOLÓGICO BOLIVARIANO DE
TECNOLOGÍA**

**UNIDAD ACADÉMICA DE CIENCIAS COMERCIALES,
ADMINISTRATIVAS Y CIENCIAS**

**PROYECTO DE GRADO PREVIO A LA OBTENCIÓN DEL TÍTULO DE:
TECNÓLOGA EN ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS**

TEMA:

Propuesta de mejoras para los procesos de selección e inducción en el desempeño de los empleados de la empresa eléctrica de Guayaquil,

Autora: Deciderio Galarza María Teresa

Tutor: Mg. Simón Illescas Prieto

ABSTRACT

The Guayaquil Business Unit, of the Strategic Public Electric Power Corporation, Guayaquil-Los Ríos Regional (CNEL-EP-Guayaquil) started its activities in 2008 as a public company that provides the public services of distribution and marketing of Electric power, is currently presenting inefficiency in a poor management of the recruitment process and recruitment of staff, however there are other factors that may be affecting, as they do not induce the newly hired staff so you can understand their respective functions And activities to be performed; It also happens that the tasks assigned daily exceed what is established in both the job profile and the signed contract, resulting in the employees having to complete extended working days without being recognized economically, its purpose is to propose improvements to the selection process And induction to raise the performance of employees of the Guayaquil Electric Company in the Billing Department. In the methodological part the survey technique was used, the results obtained led to practical solutions, both in the general management of the company and the best performance of each function and job.

Processes

Selection and induction

performance

Improvement

CAPÍTULO I

EL PROBLEMA

PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

Ubicación del problema en un contexto

La eficiencia y eficacia del desempeño laboral de los diferentes puestos de trabajo del Departamento de Facturación en la Empresa Eléctrica de Guayaquil (CNEL-EP) se ve disminuida porque existe un conflicto entre lo señalado en el perfil de puestos y el proceso de selección e inducción.

La situación descrita, se da limitada a los empleados del Departamento de Facturación de la Empresa Eléctrica de Guayaquil (CNEL-EP) desde tiempo atrás y se mantiene presente a la fecha, esto, es, febrero de 2017.

Situación conflicto

La Unidad de Negocio Guayaquil, de la Empresa Eléctrica Pública Estratégica Corporación Nacional de Electricidad, Regional Guayaquil-Los Ríos (CNEL-EP-Guayaquil), inició sus actividades en el año 2008 como empresa pública que presta los servicios públicos de distribución y comercialización de energía eléctrica.

Cuenta con un equipo gerencial, así como técnicos de planificación y ejecución de actividades que desempeñan sus funciones de acuerdo al Estatuto Orgánico de Gestión Organizacional por Procesos para la Empresa Eléctrica Pública Estratégica Corporación Nacional De Electricidad, CENEL-EP. En él constan las distintas áreas y departamentos y los procesos que deben garantizar el cumplimiento de su misión, visión, objetivos estratégicos y puntualmente su Plan Operativo Anual.

A pesar de contar con el Estatuto Orgánico de Gestión por Procesos y perfiles de puestos para el personal del departamento, los servidores no cumplen con eficiencia y eficacia las actividades encomendadas.

Se atribuye esta ineficacia a un mal proceso de selección y contratación del personal, sin embargo existen otros factores que pueden estar incidiendo, por ejemplo que no se realiza la inducción al personal de reciente contratación para que pueda entender sus respectivas funciones y las actividades a desempeñar; también sucede que las tareas asignadas a diario rebasan lo establecido tanto en el perfil de puestos como en el contrato firmado, trayendo como consecuencia que los empleados deben cumplir jornadas extendidas de trabajo sin que sean reconocidas económicamente.

Esto puede deberse a las múltiples necesidades y problemas que debe enfrentar el departamento con relación a otras dependencias que deben proporcionar insumos para realizar la facturación de forma precisa y correcta.

Delimitación del problema

Campo: administrativo

Área: proceso de selección e inducción

Aspecto: proceso de selección e inducción

Cantón: Guayaquil

Provincia: Guayas

Período: 2016

Formulación del problema

¿Cómo incide el proceso de selección e inducción en el desempeño de los empleados del Departamento de Facturación de la Empresa Eléctrica de Guayaquil, en el periodo 2017?

Variables de la investigación

Variable independiente: Proceso de selección e inducción

Variable Dependiente: desempeños empleados

Evaluación del problema

Delimitado. - El problema se encuentra bien determinado, pues se desarrolla en la Empresa Eléctrica de Guayaquil.

Claro. - El problema está escrito en forma precisa y es de fácil comprensión.

Evidente. - El problema planteado es evidente, debido a que el inconveniente establecer la incidencia del proceso de selección e inducción en el desempeño de los empleados.

Concreto. - Este es otro aspecto que se encuentra en el problema, está redactado en forma corta, precisa y adecuada, al manifestar que se efectuará un estudio para establecer la incidencia del proceso de selección e inducción en el desempeño de los empleados.

Original. - La presente investigación no tiene los suficientes estudios, por lo tanto, la presente tiene como referencias estudios o investigaciones de materiales similares.

OBJETIVOS

Objetivo General

- Proponer mejoras al proceso de selección e inducción para elevar el desempeño de los empleados de la Empresa Eléctrica de Guayaquil en el Departamento de Facturación.

Objetivos específicos

- Fundamentar aspectos teóricos sobre selección e inducción de personal
- Diagnosticar el proceso de selección e inducción del personal en el área del Departamento de Facturación de la Empresa Eléctrica de Guayaquil
- Proponer acciones de mejoras para el Departamento de Facturación de la Empresa Eléctrica de Guayaquil

JUSTIFICACIÓN DE LA INVESTIGACIÓN Y VIABILIDAD

JUSTIFICACIÓN

El presente trabajo busca identificar claramente los obstáculos, inconvenientes y errores que se presentan en el proceso de contratación de personal, por parte de la Empresa Eléctrica de Guayaquil, en su departamento de facturación, y que inciden en un bajo rendimientos, tanto de las funciones operativas, como en el logro de los objetivos de la empresa. Así mismo, se espera que los resultados contribuyan a mejorar, tanto las condiciones de trabajo del personal de la empresa, como la eficiencia y eficacia de toda la organización.

El trabajo tiene aplicación práctica porque cuenta con las condiciones necesarias para ser desarrollado, como para lograr los fines propuestos. Por otra parte, de la investigación que se realizará, se podrá extraer beneficios para otras empresas e instituciones semejantes, en especial las del sector de las empresas públicas del Ecuador, al aportar mejoramientos

y métodos avanzados en la contratación de personal y la designación de funciones.

La conveniencia de lo que se realice, ayudará a brindar un mejor servicio a los usuarios de la Empresa Eléctrica de Guayaquil, lo que constituye un universo muy amplio, así como a crear un clima laboral positivo y una gestión avanzada de la empresa.

Se espera que sus conclusiones alcancen una proyección más allá de los límites de la empresa, por lo cual su relevancia social es manifiesta.

Igualmente se pretende que la aplicación de sus resultados, conlleven a soluciones prácticas, tanto en la gestión general de la empresa, como al mejor desempeño de cada función y puesto de trabajo.

VIABILIDAD DEL PROYECTO

Viabilidad Técnica

Los recursos que se emplearon en esta investigación no difieren de los recursos con los que ya cuenta el departamento de facturación de la Empresa Eléctrica de Guayaquil, por cuanto lo que se propuso no implica nuevos recursos sino un cambio de forma en la gestión del departamento.

Viabilidad Sociocultural

La investigación se enmarcó en la misión de la empresa de “Brindar el servicio público de distribución y comercialización de energía eléctrica para generar bienestar a nuestros consumidores y contribuir al desarrollo del país, con talento humano comprometido, tecnología de punta, innovación y respeto al ambiente.” Así como los objetivos de la empresa que en artículo 6 de su Estatuto Orgánico refleja: “Incrementar el cumplimiento de los compromisos de responsabilidad social empresarial (...) Incrementar la eficiencia institucional, e; Incrementar el desarrollo del Talento Humano.” Finalmente tomó como referencia el valor institucional literal f que se refiere a la Efectividad: Lograr resultados con calidad a partir del cumplimiento eficiente y eficaz de los objetivos y metas propuestas en su ámbito laboral.

Viabilidad Económica

El proyecto apunta a mejorar el desempeño de los empleados de la empresa estudiada, por lo que repercutirá positivamente en el rendimiento y metas propuestas para alcanzar la eficiencia e recursos energéticos, lo que se verá reflejado en los indicadores institucionales.

Viabilidad Ambiental

La viabilidad en cuanto al medio ambiente es pertinente, dado que no hay afectación alguna ni antes ni después de la realización de la investigación objeto del proyecto.

Viabilidad Institucional

La información que se requirió se tomó de la página web institucional que está a disposición, y hubo disponibilidad dentro del departamento para ofrecer las facilidades a esta investigación.

Viabilidad Financiera

El estudio que se realizó contó con los recursos financieros, la propuesta no requerirá nuevos recursos a la empresa puesto que se trata de optimizar los ya destinados de acuerdo con los planes operativos anuales a la selección e inducción de empleados al departamento de facturación.

Viabilidad Política

La investigación que dará sustento a la propuesta de mejoras se enmarca en las políticas de mejoramiento de la gestión empresarial estatal impulsada en estos últimos diez años, por lo que contribuirá a los procesos desarrollados dentro de la empresa analizada.

CAPÍTULO II

MARCO TEÓRICO

FUNDAMENTACIÓN TEÓRICA

Antecedentes históricos

Estudios internacionales como los de Zayas Agüero (2010) hace un amplio y valioso recuento de las diversas formas de seleccionar a las personas para una labor, partiendo de la época primitiva, donde de manera natural se realizó la división del trabajo, pasando luego por los criterios filosóficos de los griegos para indicar quiénes eran los más aptos para determinadas funciones, citando el pensamiento de Platón (417 – 347 a.c.) al respecto: “En el estado ideal, la República, los hombres debían escogerse para cumplir las diversas tareas de acuerdo con su capacidad”. Luego, sobre el Renacimiento Media señala que el trabajo adquirió un carácter hereditario, pasando los oficios de padres a hijos y cita que el español Juan Huarte ya en el siglo XVI escribía en su libro “Examen de Ingenios” (1575) recomendaba valorar a las personas por su inteligencia y habilidades especiales “a fin de brindarles el adiestramiento necesario de acuerdo con sus características”.

Más adelante nos indica que con la Revolución Industrial cambian los procesos productivos y se transforma la organización del trabajo. Es debido a estos hechos que surgen la Administración y la Psicología en el mundo laboral. Señala igualmente que es en este periodo que surge la selección científica de los trabajadores que han de realizar una determinada actividad (Zayas Agüero, 2010).

Zayas Agüero (2010) también reseña que es Francis Galton (1822-1911) el creador de los test psicológicos, así como a James Mc Keen Cattell (1860-1944) por emplear el término Test mental para examinar las diferencias individuales. Por otra parte, añade que es William Stern (1871-1916) quien

introduce el cociente de inteligencia. Igualmente, que es Alfred Binet a quien se debe la medición de funciones complejas y la Escala de Métrica de Inteligencia. Cabe aquí citar a este autor:

“En relación con la introducción de la psicología en la actividad laboral, Casas, J. (1993) plantea: “La historia de la inclusión de la psicología en las empresas es inevitablemente la historia de la psicología industrial norteamericana, ya que fue en Estados Unidos donde apareció como una disciplina especializada de la psicología el día 20 de Diciembre de 1901, cuando el doctor Walter Dill Scott, psicólogo de la Northwestern University la fundó al pronunciar un discurso sobre las posibles aplicaciones de los principios psicológicos al campo de la publicidad”.

En el estudio de Zayas Agüero, recurre a Hugo Munsterberg (1911), quien en su libro “Psychologie une wirtschefebien” (1995) hace un planteamiento que expresa:

“...a raíz de los accidentes que se sucedían en los tranvías eléctricos, inició en 1911 una serie de estudios de las aptitudes físicas y psíquicas requeridas para ese puesto de trabajo. Más tarde, a partir de los sucesos del Titanic llevó a cabo varios estudios sobre la selección de oficiales de la marina mercante, tratando de evitar que pudieran volver a darse aquellas órdenes contradictorias (motivadas por causas psicológicas) que refieren en el choque de dicho trasatlántico con el iceberg. Contemporáneos con Munsterberg son los franceses Jean M. Lahy, que llevó a cabo estudios sobre la selección de mecanógrafas, y Camus y Neper que lo hicieron sobre las aptitudes de los aviadores” y añade “en Alemania Woede y Piorkowsky iniciaron pruebas con conductores, y en E.U., Frank Parsons estableció exámenes de interés ocupacional para jóvenes.”

Desde la década de 1980 se inició un proceso de interrogación, investigación y estudio del rol que juega el talento humano en las organizaciones, así como de buscar los métodos y sistemas más idóneos de gestión de dicho talento. Las necesidades de desarrollo organizacional,

las demandas económicas de la época, la competitividad creciente y el avance en la interdependencia mundial, conocida luego como “globalización”, estimularon los estudios teóricos y las prácticas de modelos y sistemas para lograr el mejor desempeño de los trabajadores y empleados de cualquier empresa (McGregor, 1994).

Así, el concepto sobre el aporte del ser humano en la actividad económica en las empresas ha evolucionado, pasando de “personal”, a “Recurso Humano”, a “Capital Humano” y a “Talento Humano” en la actualidad, sin ser necesariamente sinónimos, dado que el significado dado a cada uno de estos términos varía (Chiavenato, 2002).

Varios autores hacen una distinción entre lo que es el reclutamiento de personal y lo que es la selección, definiéndolas como dos procesos relacionados pero diferentes.

Estos avances en la teoría del reclutamiento y la selección de personal van acompañados de la evolución de las teorías administrativas y de desarrollo de las organizaciones. No es posible deslindar las unas de las otras. Esta relación se encuentra, por lo regular, expresada en los manuales de selección de personal, en los perfiles de puesto, los organigramas y en los flujogramas de las empresas, tanto privadas como públicas.

En lo que respecta a estudios o investigaciones sobre el tema en Ecuador, aparte de algunas tesis referentes a aspectos del reclutamiento, la selección y la inducción de los trabajadores o empleados, no se encuentra ningún material estimable.

El desarrollo de esta investigación aportará a la empresa el mejoramiento del personal contratado al dotar de una propuesta que defina de mejor manera los procesos de selección de acuerdo con las necesidades de la misma, como de un perfil requerido que identifique la formación académica, profesional y experiencia requeridos para ocupar cada uno de los puestos en el Departamento de Facturación; así como una herramienta para realizar

proceso de inducción al personal que se integre a la empresa para que desarrolle sus actividades dentro de un marco claro de funciones, tareas, objetivos y criterios de evaluación con el que deberá desenvolverse dentro de su rol como empleado de la Empresa Eléctrica de Guayaquil (CNEL-EP).

El diagnóstico de puestos como herramienta técnica administrativa permitirá controlar y supervisar el desenvolvimiento de tareas dentro de una empresa, e identificar las limitaciones que presentan algunos cargos, así como las exigencias que pueden poseer otros.

Por otra parte, la administración de la empresa pública tiene sus propias dinámicas y exigencias, al tratarse de una empresa que administra recursos del Estado, debe sustentar administrativa y jurídicamente cada una de las acciones y actividades que desarrolle y por tanto los servidores de dicha empresa deben contar con el marco administrativo y jurídico claro para el desempeño de sus labores.

La reflexión científica acerca de la organización empresarial es reciente, respecto al inicio de la actividad como hecho económico y social data de inicios del siglo XX, identificándose básicamente tres corrientes: (Puchol, 2012).

1. La Escuela de la Organización científica del trabajo, liderada por Frederick W. Taylor, de Henri Fayol y de Max Weber. La organización es vista como una estructura, cuyas características son: la división del trabajo, la especialización de tareas para mayor productividad y; la autoridad y responsabilidad, estableciendo roles de mando y obediencia.
2. La escuela de las Relaciones Humanas y Recursos Humanos. Cuyo mayor representante es Elton Mayo, así como Douglas McGregor, Abraham Maslow, Frederick Herzberg, entre otros. Enfocándose en la importancia de los aspectos psicológicos

(motivación y frustración); la comunicación y de los grupos informales en la administración de las empresas.

3. La escuela de los Sistemas, basada en la Teoría General de Sistemas, la misma que ha dado origen a la administración pro procesos al concebir un enfoque sistémico que basa su mirada en los procesos y con ello favorecer la adaptación de las estructuras y funciones de la organización de acuerdo con los cambios externos e internos a ella. El primero en dar este enfoque fue el escritor Chester Barnard, también aportaron Hebert Simon, Churchman y el sociólogo George Homans.

La selección del personal en cada una de estas corrientes es distinta y por tanto ha venido evolucionando con ellas. Sin embargo, actualmente suelen considerarse aspectos distintos complementarios o excluyentes de cada una de ellas.

La teoría actual sobre la administración y planificación de los recursos humanos es amplia y diversas. El reclutamiento, selección e incorporación de los empleados a una empresa, es solamente una parte, aunque esencial, de esta administración. A continuación, se exponen algunos los conceptos recogidos de la investigación.

La administración de los recursos humanos es el área decisiva en el mundo de actividad económica de toda actividad productiva hoy. Los cambios tecnológicos más importantes que han ocurrido en las últimas décadas se producen a un ritmo acelerado y así continuarán por mucho tiempo. La importancia y el valor de la administración de los recursos humanos adquiere mayor relevancia en todo tipo de empresas. La acertada elección de los empleados y su calidad, hacen hoy la diferencia entre las organizaciones. Por ello, el recurso humano es considerado el activo de mayor valor en toda empresa. Es así como hoy es considerada la función más estratégica de las organizaciones. Por las anteriores consideraciones, ahora a los RRHH se les llama "capital humano". Debido a ello, se hace

más exigente elaborar el perfil adecuado a cada puesto de trabajo, partiendo que las reacciones, el comportamiento y el desempeño de las personas no es uniforme, aunque las condiciones del puesto de trabajo si lo sean. (Mondy & Noe, 2005)

Así, los gerentes o directores de departamento están ante la necesidad de optimizar el reclutamiento, selección, inducción e incorporación de los elementos más idóneos a cada labor. Para lograrlo, es indispensable realizar un análisis del puesto o función a desempeñar, de la manera más precisa y técnica posible. La relación entre los requisitos del puesto de trabajo y el perfil de la persona que lo ocupará y se desempeñará en él, es crucial. De ese análisis depende el proceso de reclutamiento y de selección.

Por otra parte, los cambios vertiginosos que se producen en el inicio de este nuevo milenio, tanto en la economía, la tecnología, las comunicaciones, los sistemas, el desarrollo organizacional y la legislación laboral de los diferentes países, configuran en mundo de competencia incesante y cada vez más fuerte, inciden día a día en la eficaz y eficiente administración del capital humano. Igualmente incide hoy la mayor escolaridad y la diversidad educativa, por cuanto las personas llegan a las empresas más calificadas, con nuevos y mayores conocimientos, habilidades y destrezas, las que son tenidas en cuenta en el desempeño por competencias. (Alles, 2006).

Antecedentes referenciales

Proceso de selección

En cuanto al proceso de selección en sí mismo (Chiavenato, 2010), lo define como un conjunto de técnicas o de procedimientos orientados atraer aspirantes potencialmente calificados y capacitados para desempeñar un cargo dentro de la organización de la empresa.

En el proceso de selección existen dos momentos críticos iniciales, que frecuentemente se realizan de manera apresurada, pero que son de la mayor importancia: la elaboración del perfil psico profesional y el proceso de reclutamiento de candidatos.

Sin un buen perfil no se sabe qué se está buscando. Sin un buen reclutamiento no se sabe dónde buscar (Puchol, 2012). Por lo tanto, de lo anterior surgen dos preguntas que guían el trabajo:

¿Cómo seleccionar?

¿Cómo buscar?

Para realizar estas actividades, las empresas deben contar con un Departamento de Administración de Personal y Recursos Humanos. Las funciones que habitualmente se designan a este departamento son:

Selección, formación y desarrollo de los trabajadores, además analizar y estudiar el clima organizacional de la empresa.

Gestión y desarrollo de las relaciones laborales y la administración del personal.

Uno de los principales recursos que requiere toda empresa u organización, es los trabajadores para cumplir sus objetivos. La función de los recursos humanos ha variado considerablemente, con diferentes tendencias. Algunos autores, tales como Fitzenz (2000), o Pfeffer (1994), consideran a los recursos humanos como el principal activo de una empresa. Ellos afirman que son los recursos humanos los que activan el resto de los recursos productivos y por tanto los únicos capaces de hacer funcionar, producir o generar valor por sí mismos. La gestión y dirección ha experimentado grandes cambios.

Hasta los años 60 la función que administraba al personal se limitaba a aspectos puramente formales como elaboración de nóminas, pagos de

salarios, y otros relacionados al cumplimiento del contrato laboral. Por la importancia y categoría que ha adquirido esta función, en la actualidad se le denomina de diferentes formas: Dirección de Recursos Humanos, Gestión de Recursos Humanos, administración de recursos humanos, Dirección de Personal, o Dirección del Talento Humano.

En la actualidad se considera que, además de las funciones tradicionales, la Dirección de Recursos Humanos o Talento Humanos, debe contemplar las siguientes funciones: Planificación, Reclutamiento, Selección, Compensación y Evaluación del recurso humano (Fuentes, 2014).

En la selección de personal de hoy, se ha visto la necesidad de incorporar y tener en cuenta no solamente las necesidades y objetivos de la empresa contratante, sino también las necesidades, deseos y aspiraciones del postulante a un cargo, puesto que de la satisfacción de ellas depende en gran medida el buen desempeño del trabajador. Así, Alles (2006), incluye el gráfico desarrollado por Maslow en 1954, que contempla una escala de 5 niveles de necesidades o expectativas que tiene una persona al ingresar a una organización. Estos son: 1.- Necesidades fisiológicas, 2.- Seguridad, 3, Sentido de pertenencia, 4.- Estima y 5.- Desarrollo de potencial o autorealización. Con lo cual se elaboró el gráfico 1:

Figura 1 Pirámide de Maslow



Fuente: <https://aldovegaa.files.wordpress.com/2016/07/piramide-maslow-digital.png?w=648>

Para Alles (2006), también es importante el concepto de "atracción" en el sentido de "atraer" a los mejores candidatos. Señala que es importante que el candidato se sienta "atraído" desde el momento que se informa del llamado de la empresa. "En un proceso de selección los dos eligen, no sólo la empresa sino también el postulante", afirma Alles. Por tanto, en el proceso de selección, han de tenerse en cuenta las dos perspectivas: la de la empresa y la del empleado, procurando responder a las expectativas de ambas partes. El postulante desea tener la mayor información posible del puesto a ocupar, de la actividad que desarrollará dentro de la empresa, de sus deseos y aspiraciones futuro. A su vez, la empresa o la organización tiene cifradas aspiraciones en cuanto al desempeño del postulante, que aporte sus mejores capacidades y cualidades al buen funcionamiento de la entidad.

Selección

La selección es un paso crítico dentro del proceso para obtener nuevo personal, por cuanto se aspira obtener la máxima idoneidad de los candidatos y aunque hoy se cuenta con una variedad de herramientas para la calificación de ellos, como las diferentes pruebas previas o test tales como pruebas psicotécnicas, test de inteligencia, aptitud mecánica, capacidad manual, personalidad, etc., siempre estará presente la subjetividad de quien realiza la selección, ya sea dentro de la empresa o por servicios contratados a empresas especializadas. (Mondy & Noe, 2005).

Planificación

En relación con los recursos humanos, la planificación puede definir como el proceso continuo de previsión de recursos y servicios necesarios para conseguir los objetivos determinados, según el orden de prioridad establecido, permitiendo elegir la o las soluciones óptimas entre muchas alternativas, tomando en cuenta las dificultades internas y externas, conocidas actualmente o previsibles en el futuro (Ediciones Vértice, 2007).

La Dirección de Recursos Humanos debe ocuparse de que la organización disponga de personas con las capacidades, habilidades, conocimientos y actitudes necesarias y adecuadas para llevar adelante las estrategias que se dirijan al logro de los objetivos de la entidad. Para este efecto, solamente se puede realizar mediante un profundo análisis de los puestos de trabajo. Este análisis debe comprender la descripción del cargo, las tareas y funciones que le corresponden, y es fundamental para las otras funciones de la Dirección de Recursos Humanos, tales como necesidad de contratar personal, el reclutamiento, la selección, la contratación, la formación, remuneración o compensación, permanencia, etc.

"La planificación de una selección incluye determinar y estimar los pasos a seguir y las herramientas a utilizar" (Alles, 2006)

Un aspecto a tener en cuenta y decidir, es si la selección va a realizarla personal de la empresa o si se contrata una firma externa para hacerla. En el caso de realizarla la misma empresa contratante, se deberá incluir no solamente a los profesionales del departamento de recursos humanos, sino incluir a los jefes o superiores directos con quien va a laborar el candidato, pues aquellos conocen mejor cuáles son las necesidades de su área, así como las características personales que prefieren del postulante.

La selección de personal es un proceso que implica la toma de decisiones. Por tanto, conviene tener presente los parámetros en los que se basará tal decisión. A manera de ejemplo, se puede observar en el gráfico 2:

Reclutamiento

El reclutamiento es el proceso que consiste en atraer personas en forma oportuna, en número suficiente y con las competencias adecuadas, así como alentarlos a solicitar empleo en una organización. (Mondy & Noe, 2005).

En la teoría contemporánea sobre los Recursos Humanos, se considera que hay que tener en cuenta, en la etapa de reclutamiento del personal, los factores internos tanto como los factores externos. Estos últimos cambian velozmente, tanto por los cambios que se producen en la economía y en la sociedad, como por las medidas que toman los diferentes gobiernos ante los problemas del desempleo y el subempleo. Esos factores inciden tanto en la oferta de recursos humanos, como en su calificación.

Figura 2 Proceso de decisiones selección de personal



Fuente: Werther, ir.2001, p. 185

En cuanto a los métodos de reclutamiento, hoy también se producen cambios, debidos a las nuevas tecnologías, en especial en las comunicaciones es y la informática. Es cada vez más frecuente eludir la entrevista de trabajo clásica, por la recepción de Curriculum Vitae por internet.

Compensación

La más obvia e inmediata es la compensación económica, con la que se retribuye al empleado por realizar las labores asignadas y su correcta realización. Sin embargo, no es la única, según señala Gómez Mejía, Balkin

y (Cardy 2001) esta retribución contempla tres elementos: Salario base, Incentivos salariales y prestaciones o retribuciones indirectas.

La asignación de la retribución es un punto polémico y delicado, a la hora de establecer los elementos del perfil para el cargo. En este tema confluyen diferentes factores: remuneración promedio en el mercado para puestos iguales o semejantes; capacidad económica de la empresa; la composición de la remuneración (teniendo en cuenta todos los ingresos probables que podrá percibir) importancia y valor del puesto de trabajo a ocupar, disponibilidad en el mercado suficientes candidatos con el perfil y las calificaciones requeridas; remuneración atractiva para el postulante, etc.

Cuánto se paga y a quién se paga, puede ser una cuestión estratégica para una compañía, dependiendo del sector de actividad al que pertenezca, puesto que la carga de los salarios sobre los costos generales de una empresa, pueden llegar a ser el 60% de los mismos, lo cual es crucial en un mercado competitivo.

(Gómez-Mejía, 1997), establece una tabla de 9 componentes para diseñar la remuneración adecuada:

1. Equidad interna frente a equidad externa
2. Retribución fija frente a retribución variable
3. Retribución en función del puesto de trabajo frente a retribución individual.
4. Rendimiento frente a presencia
5. Igualitarismo frente a elitismo

- 6.- Remuneración inferior a la del mercado frente a remuneración superior a la del mercado

- 7.- Recompensas monetarios frente a recompensas no monetarias

- 8.- Retribuciones públicas frente a retribuciones secretas

9.- Centralización frente a descentralización de las políticas salariales. (Gómez-Mejía, 1997)

Evaluación del recurso humano

Concebido como un proceso de análisis de las capacidades y potencial de un empleado o futuro empleado, para diferentes propósitos, como la selección de personal, formación, redistribución, entre otras. La evaluación cumple algunas funciones, conocer las necesidades de formación de cada empleado y del conjunto de empleados de la empresa o sección, de acuerdo con sus funciones; establecer incentivos, para promocionar al empleado decisiones de despido; motivar al personal a tomar iniciativa, desarrollar su sentido de responsabilidad; planificar los recursos humanos, compensación al personal, favorecer la comunicación (Fuentes, 2014).

La evaluación del rendimiento de los trabajadores debe contemplar los siguientes aspectos:

- a) Cualidades personales: actitud, rendimiento y comportamiento laboral;
- b) Competencias laborales: desempeño del cargo; cumplimiento de funciones; oportunidad, cantidad y calidad de los servicios prestados a la empresa.

La evaluación debe ser un proceso técnico, sistemático y continuo. La evaluación contribuye a tomar decisiones administrativas sobre promociones, ascensos, despidos y mejoras salariales. Sirven también para determinar necesidades de formación y mejora sobre la función que desempeña el empleado o trabajador, así como para medir el desarrollo tanto individual como de la organización.

Otro aspecto importante de la evaluación es ver los cambios y la evolución de los sistemas de trabajo, acorde con las transformaciones que impone la

tecnología, la economía, la competencia y en general el progreso industrial o de la actividad propia de la empresa.

La evaluación permite identificar los mejores elementos humanos y su eficiencia, mejorando el nivel de cada departamento hacia los objetivos institucionales de la empresa.

Según (Ayala Villegas 2004) en síntesis, las evaluaciones sirven para:

El mejoramiento del desempeño laboral

Reajustar las remuneraciones

Ubicar a los colaboradores en puestos o cargos compatibles con sus conocimientos, habilidades y destrezas.

La rotación y promoción de los colaboradores

Detectar necesidades de capacitación del personal. (Ayala Villegas, 2004)

Procesos de Inducción

Es el proceso mediante el cual el aspirante seleccionado se adapta a la vida de la organización y al cargo que desempeña. (Chiavenato, 2010). En este sentido este proceso debe considerar la práctica de la totalidad de elementos socioeducativos que potencian el desarrollo madurativo de un empleado dentro de la empresa.

Este proceso es también conocido como Orientación y recoge las actividades para brindar a los nuevos empleados la información necesaria para el desenvolvimiento de sus funciones: Los objetivos, filosofía y reglas de la empresa; funciones y tareas relacionadas al puesto de trabajo, y; el departamento o área de trabajo y los otros puestos con los que deberá interactuar. Entre las actividades se contemplan las de socialización y formación (Fuentes, 2014).

Un documento esencial de este proceso es el Reglamento Interno de la empresa, para que cada trabajador sepa las reglas y normas de comportamiento humano y laboral que debe aplicar.

Dependiendo del tamaño y complejidad de la empresa, el programa de inducción será más elaborado, contemplando varias etapas y días. En todos los casos, se recomienda al vinal realizar una evaluación de la inducción, para establecer el grado de conocimiento y comprensión que el nuevo empleado obtuvo sobre la organización a la cual se integra.

Desempeño de Empleados

La descripción del desempeño laboral de los empleados se refiere a las actividades y acciones realizadas por los mismos y el nivel de eficiencia y eficacia lograda en la realización de las funciones que les son asignadas. El desempeño es la actividad realmente realizada con referencia a la actividad esperada o señalada en el perfil del puesto. Comprende el rendimiento del individuo y la calidad de lo efectuado. Esto es, un conjunto de indicadores o variables a tener en cuenta, tales como la disciplina demostrada, el cumplimiento de las normas d de la empresa, el aprovechamiento del tiempo durante la jornada laboral, la conducta con relación al equipo de trabajo, las competencias aplicadas y los resultados obtenidos. En su desempeño, el empleado demostrará sus conocimientos, habilidades, experticias, aptitudes, valores personales y comprensión de los objetivos de la empresa.

La descripción del desempeño laboral de los empleados se refiere a las actividades y acciones realizadas por los mismos y el nivel de eficiencia y eficacia lograda en la realización de las funciones que les son asignadas. El desempeño es la actividad realmente realizada con referencia a la actividad esperada o señalada en el perfil del puesto. Comprende el rendimiento del individuo y la calidad de lo efectuado. Esto es, un conjunto de indicadores o variables a tener en cuenta, tales como la disciplina demostrada, el cumplimiento de las normas d de la empresa, el

aprovechamiento del tiempo durante la jornada laboral, la conducta con relación al equipo de trabajo, las competencias aplicadas y los resultados obtenidos. En su desempeño, el empleado demostrará sus conocimientos, habilidades, experticias, aptitudes, valores personales y comprensión de los objetivos de la empresa.

Chiavenato (2000: 359) sostiene que el desempeño laboral "es el comportamiento del trabajador en la búsqueda de los objetivos fijados; éste constituye la estrategia individual para lograr los objetivos" ; para Milkovich y Boudreau, (1994) el desempeño laboral está relacionado con características individuales, entre las cuales se pueden mencionar: las capacidades, habilidades, necesidades y cualidades, que afectan los resultados, puesto que interactúan con el tipo de trabajo y la organización generando determinados comportamientos.

A pesar de lo señalado, actualmente se consideran otros factores de gran importancia como la percepción del empleado sobre la equidad, actitudes y opiniones acerca de su trabajo, ya que, si sólo se tomara en cuenta el desempeño del empleado, sería muy difícil determinar de qué manera mejorarlo.

El desempeño de un puesto de trabajo varía de persona a persona, ya que las habilidades, motivación, trabajo en grupo, capacitación del trabajador, supervisión y factores situacionales de cada persona; así como, la percepción que se tenga del papel que se desempeña; influyen positiva o negativamente en el desempeño laboral. Para Gómez et al (1999: 229) " la cantidad de esfuerzo que se aplicara en una tarea determinada depende del trabajador".

Otros de los factores que pueden influir poderosamente en el desempeño laboral se relacionan con los procesos de selección y orientación que se haga del nuevo empleado, dado que la selección puede contener errores de procedimiento o de criterio a la hora de escoger el candidato idóneo al puesto a ocupar, o puede suceder que la empresa no haga la debida

preparación del seleccionado en cuanto a las cadenas de mando o jerarquía establecidas en la empresa; o del rol y actividades que deberá desempeñar el seleccionado dentro de su área de competencia laboral.

Al respecto Nash (1989) plantea que puede sentir una persona al realizar su trabajo está centrado en el "hecho de que esté ocupando un cargo que le permita utilizar sus destrezas y que concuerde con sus intereses", lo cual está fuertemente relacionado con la satisfacción que el empleado tenga con su trabajo y empresa. Las personas se sienten más satisfechas cuando trabajan con gente competente, personas sinceras que se comunican con frecuencia, evitan traslados innecesarios y reconocen una buena labor cuando ésta se produce; por lo que la satisfacción está muy ligada a la calidad de la supervisión, debido a que el supervisor es quien tiene la responsabilidad de movilizar las energías de los subalternos para encaminarlas a las metas organizacionales.

Davis y Wnewetrom (1991: 203) plantea que esta "es el conjunto de sentimientos favorables o desfavorables con los que el empleado percibe su trabajo, que se manifiestan en determinadas actitudes laborales". La cual se encuentra relacionada con el contenido del puesto; es decir, la naturaleza del trabajo y con los que forman el contexto laboral supervisión, grupo de trabajo, estructura organizativa, entre otros la satisfacción en el trabajo es un sentimiento de placer o dolor que difiere de los pensamientos, objetivos y de las intenciones del comportamiento; estas actitudes ayudan a la gerencia a entender las reacciones de los empleados ante sus tareas y predecir el efecto de estas reacciones en el comportamiento futuro.

FUNDAMENTACIÓN LEGAL

En el Ecuador se estableció el Sistema integrado de desarrollo del talento humano del sector público, en la Ley Orgánica de Servicio de Contratación y Carrera Administrativa (LOSCCA) en el año 2014, por la cual todas las empresas públicas deberán regirse para los procesos de selección de personal.

Respecto a la Norma Técnica (LOSCCA, 2014), la Ley ha definido al Sistema Integrado de Desarrollo del Talento Humano.- Es el conjunto de políticas, normas, métodos y procedimientos orientados a validar e impulsar las habilidades, conocimientos, garantías y derechos de las y los servidores públicos con el fin de desarrollar su potencial y promover la eficiencia, eficacia, oportunidad, intercultural, igualdad y la no discriminación en el servicio público para cumplir con los preceptos de esta Ley. De su estructuración. - El sistema integrado de desarrollo del talento humano del servicio público está conformado por los subsistemas de planificación del talento humano; clasificación de Alexis S.A.: Documento digitalizado de la publicación original.

Ámbito de aplicación la presente norma será obligatoria en las instituciones y empresas señaladas en la codificación de la Ley Orgánica de Defensa Civil y Carrera Administrativa y de Unificación y Homologación de la Remuneraciones del sector público – LOSCCA y en sus respectivos reglamentos.

El Subsistema de Selección de Personal define como objeto y ámbito en su **Art. 1** “Objeto.- Esta norma técnica tiene por objeto establecer el procedimiento, los instrumentos y mecanismos de carácter técnico y operativo que permitan a las Unidades de Administración de Recursos Humanos - UARHs, de las instituciones, entidades, organismos y empresas del Estado, escoger a la persona más idónea, entre las candidatas y los candidatos, 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 específicas de los participantes”.

El perfil y descripción señalados deberán ser considerados con el Manual de Descripción, Valoración y Clasificación de Puestos Institucional y el Manual de Descripción, Valoración y Clasificación de Puestos Genéricos que integran los procesos habilitantes de asesoría y apoyo de las instituciones, entidades, organismos y empresas del sector público.

Siendo la Empresa Eléctrica de Guayaquil CENEL, una empresa del sector público también está sujeta a todas las normas y procedimientos que la ley señala.

Para el caso de Ecuador, la normativa legal de contratación y selección de personal se encuentra en el Acuerdo Ministerial No. 56, Registro Oficial, suplemento 702 del 14 de mayo de 2012.

Del objeto y ámbito del subsistema de selección de personal art. 1.- objeto.- Esta norma técnica tiene por objeto establecer el procedimiento, los instrumentos y mecanismos de carácter técnico y operativo que permitan a las Unidades de Administración de Recursos Humanos - UARHs, de las instituciones, entidades, organismos y empresas del Estado, escoger a la persona más idónea, entre las candidatas y los candidatos, 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 específicas de los participantes.

El perfil y descripción señalados deberán ser considerados con el Manual de Descripción, Valoración y Clasificación de Puestos Institucional y el Manual de Descripción, Valoración y Clasificación de Puestos Genéricos que integran los procesos habilitantes de asesoría y apoyo de las instituciones, entidades, organismos y empresas del sector público.

Art. 2.- AMBITO DE APLICACION. - La presente norma será de aplicación obligatoria en las instituciones, entidades, organismos y empresas señaladas en la Codificación de la Ley Orgánica de Servicio Civil y Carrera Administrativa y de Unificación y Homologación de las Remuneraciones del Sector Público - LOSCCA, y en su respectivo reglamento.

Art. 3.- del subsistema de selección de personal. - Es el conjunto de normas, políticas, métodos y procedimientos técnicos, tendientes a evaluar competitivamente la idoneidad de las y los participantes que reúnan los requerimientos establecidos para el puesto a ser ocupado.

Capítulo II de la selección de personal.

Art. 4.- de los parámetros de la selección de personal.- La selección de personal deberá cumplir con los siguientes parámetros: a) Todos los puestos de las instituciones, entidades, organismos y empresas del Estado deberán contar con perfiles y exigencias de los puestos institucionales, los cuales deben ser producto de los estudios técnicos realizados de conformidad con el procedimiento establecido en la Norma Técnica de Clasificación y Valoración de Puestos del Servicio Civil; así como las demás normas establecidas por el Ministerio de Relaciones Laborales para el efecto;

b) Los procesos para el ingreso al servicio público, así como la promoción del ascenso y la carrera administrativa, deben constituirse en instrumentos de gestión destinados a lograr que el personal seleccionado para el puesto cumpla con las características y requisitos determinados en el Manual de Descripción, Valoración y Clasificación de Puestos Institucional y el Manual de Descripción, Valoración y Clasificación de Puestos Genéricos que integran los procesos abirritantes de asesoría y apoyo de las instituciones, entidades, organismos y empresas del sector público;

c) Para los procesos de selección, así como para la promoción del ascenso y la carrera administrativa, además del cumplimiento de requisitos básicos establecidos en el Manual de Descripción, Valoración y Clasificación de Puestos Institucional y el Manual de Descripción, Valoración y Clasificación de Puestos Genéricos que integran los procesos abirritantes de asesoría y apoyo de las instituciones, entidades, organismos y empresas del sector público, se deben medir las características más relevantes de las y los participantes para el desempeño del puesto de trabajo, esto es: sus destrezas, capacidades y preparación, así como su actitud y motivación hacia el trabajo;

d) Los concursos de méritos y oposición permitirán a las ciudadanas y ciudadanos ecuatorianos, acceder al empleo público sin discriminación

alguna, en igualdad de oportunidades, en función de sus méritos y competencias profesionales, aplicando además acciones afirmativas que permitan que esta igualdad de oportunidades se materialice para todas y todos los actores sociales, con independencia de su etnia, lugar de nacimiento, edad, condición socio-económica, orientación sexual, sexo, religión, estado de salud, discapacidad, si fuere del caso; o cualquier otra distinción, personal o colectiva, temporal o permanente.

e) Los procesos de selección de personal para el sector público serán de conformidad con la ley, imparciales y objetivos; los responsables de estos procesos velarán por el cumplimiento y aplicación de estos parámetros;

f) Las convocatorias a los procesos de concursos de méritos y oposición, tendrán carácter público, propenderán la participación de la mayor cantidad de ciudadanas y ciudadanos, debiendo incluir acciones de difusión que faciliten la información y mejoren las oportunidades de acceso laboral de las ciudadanas y ciudadanos ubicados en las zonas donde el acceso a los medios de información se encuentre limitado por las condiciones geográficas, culturales y lingüísticas;

g) Se deberá fomentar la participación de personas con discapacidad en los concursos de méritos y oposición, a fin de asegurar su inclusión en el ámbito laboral en igualdad de condiciones; y,

h) Para los concursos de méritos y oposición que tienen varias vacantes para un mismo tipo de puesto (debe haber por lo menos tres aspirantes por cada vacante), se deberán seleccionar, de conformidad con el proceso establecido en la presente norma, a las candidatas y los candidatos mejor puntuados, del total de los que se presentaren para todas las vacantes y que sobrepasen el puntaje.

Art. 23 de esta norma. Se tomarán en cuenta y asignarán las vacantes conforme la calificación obtenida en la fase de oposición en orden de puntuación considerándose primero a la o el postulante que obtuvo el

mayor puntaje, conforme lo establecido en el literal a) del Art. 26 de la presente norma. Art. 5.- de la selección de personal. - Todo proceso de selección para formar parte del personal de carrera deberá realizarse a través de concursos de méritos y oposición, mediante los cuales se escogerá al personal más idóneo para un puesto público.

a) Méritos. - Consiste en la revisión y calificación de los documentos presentados por las y los participantes, en base a los requisitos establecidos para el puesto para el que participan, según lo establecido en la respectiva convocatoria.

b) Oposición. - Es el procedimiento mediante el cual se mide objetivamente los niveles de competencias disponibles, que ostentan las y los participantes a un puesto público, a través de pruebas y entrevistas.

Art. 6.- de los actores del proceso de selección de personal. - En el proceso de Selección de Personal intervendrán los siguientes: a) Unidad de Administración de Recursos Humanos (UARHs);

b) Tribunal de Méritos y Oposición;

c) Tribunal de apelaciones.

Art. 7.- atribuciones de la unidad de administración de recursos humanos (UARHs).- La Unidad de Administración de Recursos Humanos (UARHs), o quien hiciere sus veces, tendrá las siguientes atribuciones: a) Mantener actualizado el Manual de Descripción, Valoración y Clasificación de Puestos Institucional, como instrumento fundamental para la elaboración de las bases de los concursos de méritos y oposición, de conformidad con lo establecido en los artículos 66 y 68 de la LOSCCA; artículos 149 y 150 de su reglamento; y, demás normas establecidas para el efecto;

b) Elaborar las bases del concurso de méritos y oposición;

c) Elaborar y publicar la convocatoria del concurso de méritos y oposición. Esta convocatoria también será remitida obligatoriamente al Ministerio de

Relaciones Laborales, para su publicación en la página web institucional y difusión;

d) Recibir y calificar los documentos presentados por las y los participantes, de conformidad con los requisitos establecidos en las bases del concurso. En caso de detectarse alteración o falsificación de documentos, la UARHs deberá proceder conforme lo señala la Disposición General Segunda del Reglamento de la LOSCCA;

e) Conformar los tribunales de méritos y oposición; y, de apelaciones, según sea el caso; f) Ejecutar la fase de méritos de acuerdo con el cronograma que para el efecto se establezca; g) Estructurar, validar y receptar las pruebas que sean aplicadas en los procesos de selección de personal, en coordinación con los responsables de las unidades requirentes de los puestos en concurso;

h) Elaborar el acta de calificación de méritos correspondiente, sobre la base de las hojas de vida y los documentos entregados por las y los participantes del concurso; y remitirla al Tribunal de Méritos y Oposición;

i) Comunicar los resultados de la fase de méritos a las y los participantes, obligatoriamente a través de la página web y cartelera institucionales. Optativamente a través de correo electrónico o cualquier otro medio idóneo para el efecto;

j) Coordinar el proceso de selección de personal, sobre la base de las políticas, normas e instrumentos emitidos por el Ministerio de Relaciones Laborales;

k) Diseñar y ejecutar programas de inducción y adaptación a la institución de las nuevas servidoras y los nuevos servidores seleccionados. En el caso de las servidoras y los servidores con discapacidad, la UARHs institucional deberá prever, año a año, el incremento en la provisión de apoyos técnicos, tecnológicos y adaptaciones de los instrumentos de información,

necesarios para el ejercicio de las respectivas actividades en condiciones similares a las que dispongan las/los demás servidoras y servidores;

l) Vigilar el período de prueba a las servidoras y los servidores con nombramiento provisional, desde la fecha en que se posesionen del cargo; y comunicar los resultados de la evaluación del período de prueba con anticipación de mínimo 15 días a la máxima autoridad;

m) Remitir reportes al Ministerio de Relaciones Laborales, sobre los concursos, vacantes llenadas y procedimientos aplicados, máximo tres días después de haber sido cubiertas las vacantes; y, n) Las demás contempladas en la presente norma.

Art. 8.- del tribunal de méritos y oposición. - El Tribunal de Méritos y Oposición se conformará para la fase de oposición, y estará integrado por:

a) La autoridad nominadora, o su delegada o delegado, quien lo presidirá;

b) Quien ejerza la Dirección o haga sus veces en la unidad a la que pertenece el puesto vacante, o su delegada o delegado;

c) Quien ejerza la Dirección o sea responsable de la UARHs institucional, o su delegada o delegado; y,

d) A solicitud del CONADES, un representante de dicha institución, siempre y cuando se cuente con al menos una o un participante que tenga el carné de discapacidad, que haya cumplido los requisitos establecidos para la etapa de mérito. El Tribunal podrá invitar a participar de las sesiones, en calidad de observador, sin derecho a voto a un representante de las servidoras y servidores de la institución.

El Tribunal se reunirá con la presencia de al menos las personas mencionadas en los literales a), b) y c), previa la convocatoria a todos los miembros. Las decisiones se tomarán por mayoría simple y en caso de empate, la presidenta o el presidente del Tribunal tendrá voto dirimente.

Art. 9.- de las atribuciones del tribunal de méritos y oposición. - El Tribunal de Méritos y Oposición tendrá las siguientes funciones y atribuciones: a) Revisar el informe elaborado por la UARH's referente a la fase de méritos. En caso de existir observaciones solicitar las aclaraciones correspondientes a la UARH's y validar el informe final; b) Elaborar el acta de conformación y el cronograma de actividades, una vez culminada la etapa del proceso de méritos y de haber sido emitida la respectiva acta por la UARHs;

c) Conocer los resultados de las pruebas efectuadas a las y los participantes, las cuales serán receptadas y calificadas por la UARHs;

d) Realizar las entrevistas a las y los participantes que hayan superado la fase de méritos, sobre la base de los lineamientos y guías que elabore la UARHs. La calificación de las entrevistas será efectuada por el Tribunal. En el caso de las y los participantes con discapacidad auditiva o de lenguaje deberán tener la asistencia de un intérprete de lenguaje de señas;

e) Elaborar y suscribir el acta de oposición, en la cual se registrarán los puntajes alcanzados por las y los participantes, tanto en las pruebas como en las entrevistas. La UARHs comunicará la referida acta a las y los participantes de esta etapa.

f) Elaborar y suscribir el acta final del concurso, mediante la cual se declare ganadora o ganador del concurso de méritos y oposición, a la o el participante que haya obtenido el mayor puntaje en la fase de oposición, siempre y cuando sea igual o mayor al mínimo establecido en esta norma;

g) Comunicar a la autoridad nominadora para que suscriba el nombramiento provisional correspondiente, una vez expedida el acta final del concurso. En caso de apelación, se estará a lo que resuelva el Tribunal de Apelaciones;

h) Implementar y ejecutar las resoluciones del Tribunal de Apelaciones, una vez que hayan sido notificadas a través del acta pertinente;

- i) En caso de que la ganadora o ganador del concurso no aceptare el nombramiento, o no se posesionare del puesto dentro de los términos señalados en el artículo 17 de la LOSCCA; y, artículos 12 y 15 de su Reglamento, se declarará ganadora o ganador del concurso de méritos y oposición, conforme lo establecido en el artículo 25 de este acuerdo; y,
- j) Declarar desierto el concurso, si fuere del caso, por las causas previstas en la presente norma técnica. Plan Nacional del Buen vivir 2013-2017

Objetivo 9

Garantizar el trabajo digno en todas sus formas

Los principios y orientaciones para el Socialismo del Buen Vivir reconocen que la supremacía del trabajo humano sobre el capital es incuestionable. De esta manera, se establece que el trabajo no puede ser concebido como un factor más de producción, sino como un elemento mismo del Buen Vivir y como base para el despliegue de los talentos de las personas.

Al olvidar que trabajo es sinónimo de hombre, el mercado lo somete al juego de la oferta y demanda, tratándolo como una simple mercancía Polanyi, (1980). El sistema económico capitalista concibe al trabajo como un medio de producción que puede ser explotado, llevado a la precarización, y hasta considerarlo prescindible. El trabajo, definido como tal, está subordinado a la conveniencia de los dueños del capital, es funcional al proceso productivo y, por lo tanto, está alejado de la realidad familiar y del desarrollo de las personas.

En contraste con esa concepción, y en función de los principios del Buen Vivir, el artículo 33 de la Constitución de la Republica establece que el trabajo es un derecho y un deber social. El trabajo, en sus diferentes formas, es fundamental para el desarrollo saludable de una economía, es fuente de realización personal y es una condición necesaria para la consecución de una vida plena. El reconocimiento del trabajo como un derecho, al más alto nivel de la legislación nacional, da cuenta de una

histórica lucha sobre la cual se han sustentado organizaciones sociales y procesos de transformación política en el país y el mundo.

Los principios y orientaciones para el Socialismo del Buen Vivir reconocen que la supremacía del trabajo humano sobre el capital es incuestionable. De esta manera, se establece que el trabajo no puede ser concebido como un factor más de producción, sino como un elemento mismo del Buen Vivir y como base para el despliegue de los talentos de las personas. En prospectiva, el trabajo debe apuntar a la realización personal y a la felicidad, además de reconocerse como un mecanismo de integración social y de articulación entre la esfera social y la económica.

La Constitución establece de manera explícita que el régimen de desarrollo debe basarse en la generación de trabajo digno y estable, el mismo que debe desarrollarse en función del ejercicio de los derechos de los trabajadores (art. 276). Lo anterior exige que los esfuerzos de política pública, además de impulsar las actividades económicas que generen trabajo, garanticen remuneraciones justas, ambientes de trabajo saludables, estabilidad laboral y la total falta de discriminación. Una sociedad que busque la justicia y la dignidad como principios fundamentales no solamente debe ser evaluada por la cantidad de trabajo que genera, sino también por el grado de cumplimiento de las garantías que se establezcan y las condiciones y cualidades en las que se efectúe. Asimismo, debe garantizar un principio de igualdad en las oportunidades al trabajo y debe buscar erradicar de la manera más enfática cualquier figura que precarice la condición laboral y la dignidad humana.

Lo anterior también implica considerar la injerencia directa del Estado en los niveles de trabajo como empleador –especialmente como empleador de última instancia–, con el objeto de asegurar el acceso al trabajo a las poblaciones en condición de vulnerabilidad económica y de garantizar la total aplicación del concepto constitucional del trabajo como un derecho.

De la misma manera, las acciones del Estado deben garantizar la generación de trabajo digno en el sector privado, incluyendo aquellas formas de producción y de trabajo que históricamente han sido invisibilizadas y desvalorizadas en función de intereses y relaciones de poder. Tanto a nivel urbano como rural, muchos procesos de producción y de dotación de servicios se basan en pequeñas y medianas unidades familiares, asociativas o individuales, que buscan la subsistencia antes que la acumulación. Amparándose en la Constitución de la República, es necesario profundizar el reconocimiento y el apoyo a estas distintas formas de trabajo, sobre todo a las que corresponden al autosustento y al cuidado humano, a la reproducción y a la supervivencia familiar y vecinal (arts. 319 y 333).

Para alcanzar este objetivo, debemos generar trabajos en condiciones dignas, buscar el pleno empleo priorizando a grupos históricamente excluidos, reducir el trabajo informal y garantizar el cumplimiento de los derechos laborales. Hay que establecer la sostenibilidad de las actividades de autoconsumo y autosustento, así como de las actividades de cuidado humano, con enfoque de derechos y de género.

VARIABLES DE LA INVESTIGACIÓN

Variable independiente: Selección e inducción

Constituye un proceso de comparación entre las exigencias y requisitos del puesto y las características de los candidatos que se presentan, así como una comparación de varios candidatos entre sí con la clara intención de escoger al más idóneo. Se recalca que esta actividad se ejecuta en virtud de la descripción de puestos que obra en poder del seleccionador.

Variable dependiente: Desempeño de empleados

Es el acto y la consecuencia de desempeñar: cumplir una obligación, realizar una actividad, dedicarse a una tarea. Esta acción también puede vincularse a la representación de un papel.

DEFINICIONES CONCEPTUALES

Mejoría: Para el presente proyecto, se considera mejoría el proceso que busca modificar y ampliar los conocimientos, capacidades y habilidades, así como las actitudes para elevar los niveles de desempeño de los trabajadores de la empresa.

Procesos: En esta investigación se entenderá por Procesos la sucesión de acciones para lograr optimizar la gestión de selección e inducción del personal para la empresa.

Selección: Para los efectos de este trabajo, se entenderá la selección como la acción de elegir o escoger de manera más acertada a los empleados del departamento de facturación.

Inducción: En el tema que aborda este trabajo se tomará como un procedimiento para mejora en un conocimiento de la Empresa Eléctrica de Guayaquil (CNEL-EP), su filosofía y sus objetivos.

Desempeño: La aplicación del concepto en esta investigación será el grado al cual un empleado opera de acuerdo a ciertos criterios/estándares/pautas de acción o logra resultados de acuerdo a los planes establecidos, en la realización de sus funciones y tareas.

Empleados: Para la investigación de este proyecto de grado se considera a las personas contratadas para el departamento d facturación en el periodo del año 2016.

Facturación: En este proyecto se toma como Facturación la labor de examinar la relación económica de los clientes de una empresa, que se materializa mediante un documento acerca del servicio que la empresa les brinda.

CAPÍTULO III

METODOLOGÍA

PRESENTACIÓN DE LA EMPRESA

La Empresa Eléctrica Pública Estratégica, Corporación Nacional De Electricidad CNEL-EP, es el resultado de un proceso de reestructuración de varias entidades que prestaban el servicio de energía eléctrica y alumbrado público en varias regiones del país, así el 15 de diciembre de 2008, mediante escritura pública se constituye CNEL S.A. donde se fusionaron las empresas Bolívar S.A., Regional El Oro S.A., Regional Esmeraldas S.A., Regional Guayas-Los Ríos S.A., Manabí S.A., Milagro C.A., Los Ríos S.A., Santo Domingo S.A., Península de Santa Elena S.A. y, Regional Sucumbíos S.A.

El 13 de marzo de 2013 mediante Decreto Ejecutivo No. 1459, se crea la Empresa Eléctrica Pública Estratégica Corporación Nacional de Electricidad, CNEL EP, a fin de que preste los servicios públicos de distribución y comercialización de energía eléctrica y actividades de generación en el área de servicio asignada, bajo el régimen de exclusividad regulado, a efectos de satisfacer la demanda de energía eléctrica, en las condiciones establecidas en la normativa aplicable al sector eléctrico y suministrar electricidad a los consumidores.

El 17 de septiembre de 2014, en sesión del Directorio de CNEL EP se aprueba la fusión por absorción de la Empresa Eléctrica Pública Guayaquil a CNEL EP.

El 23 de septiembre de 2014, la Gerencia General de CNEL EP resuelve la creación de la Unidad de Negocio Guayaquil entrando la misma en vigencia desde el 29 de septiembre del mismo año.

Misión

Al 2017 ser una empresa líder en la prestación del servicio eléctrico en el Ecuador, reconocida por su calidad, cobertura y eficiencia.

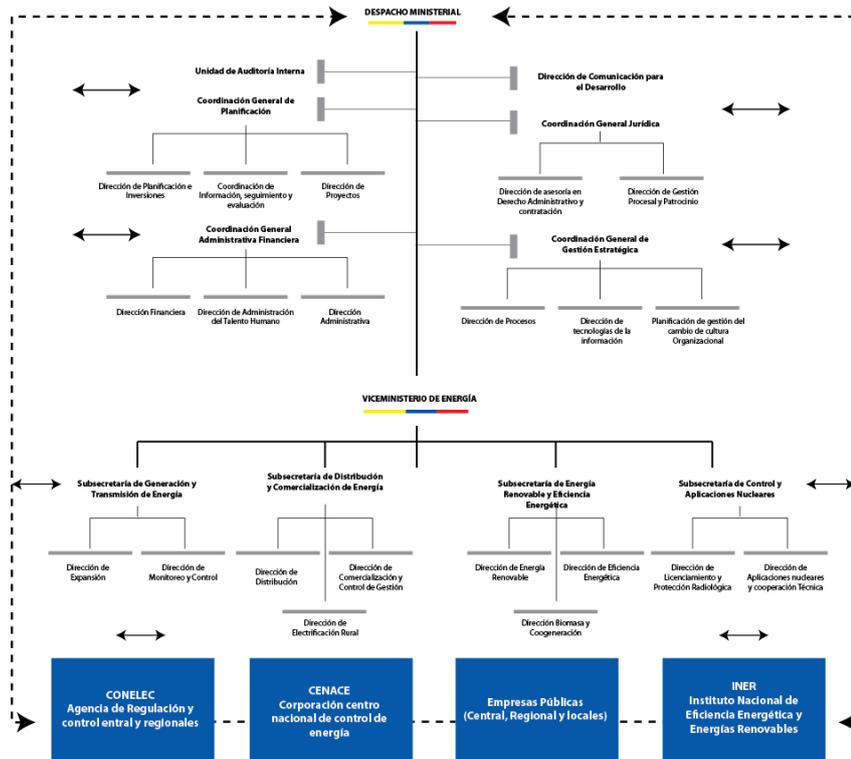
Visión

Brindar el servicio público de distribución y comercialización de energía eléctrica para generar bienestar a nuestros consumidores y contribuir al desarrollo del país, con talento humano comprometido, tecnología de punta, innovación y respeto al ambiente.

Estructura organizativa de la empresa

El organigrama de la CNEL-EP, corresponde a su estructura funcional por procesos, a continuación, se ilustra

Figura 3 Estructura funcional de CNEL-EP



Fuente:

<http://www.energia.gob.ec/wp-content/uploads/2012/10/ORGANIGRAMA.png>

<http://www.energia.gob.ec/wp-content/uploads/2012/10/ORGANIGRAMA.png>

DISEÑO DE LA INVESTIGACIÓN

El presente proyecto de investigación es de carácter diagnóstico, puesto que evaluará los procesos de selección e inducción de la CNEL EP Eléctrica de Guayaquil del 2016, para elaborar una propuesta de mejoramiento de dichos procesos.

El diagnóstico y análisis de los procesos de selección e inducción se realizará bajo el paradigma crítico propositivo con un enfoque cualitativo de las siguientes particularidades:

1. Comprensión del objeto de estudio de la investigación, tratándose de procesos de selección e inducción de personal, se revisará lo relativo a los problemas que se manifiestan en el Departamento de Facturación de la empresa
2. Se cotejará lo señalado por las teorías modernas de gestión del talento humano y administración de recursos humanos y el marco conceptual que la empresa maneja para dichos procesos, a fin de identificar bajo qué modelo de gestión opera la empresa y en particular el Departamento en estudio.
3. Una vez realizado el análisis se determinará una propuesta para el mejoramiento del proceso de selección e inducción del personal del Departamento de Facturación de la CNEL EP Eléctrica de Guayaquil.

TIPOS DE INVESTIGACIÓN

Descriptiva: Esta consiste fundamentalmente en caracterizar fenómenos o descubrir o identificar en una situación concreta, rasgos o peculiaridades diferenciadores y señalar su frecuencia, promedios o datos estadísticos si los hubiere.

Correlacional: Se aplicará la asociación entre variables que permite verificar si el cambio en una variable tiene relación con cambios en una o diversas variables. Esta modalidad no busca establecer relación de causa-efecto, sino cotejar la incidencia del comportamiento de una variable en otra u otras.

Población y Muestra

La investigación se realizará sobre la totalidad de los empleados contratados durante el año 2016. La muestra está determinada por informantes calificados, siendo éstos los directivos del Departamento de Talento Humano y de Facturación, así como los empleados actualmente activos en el Departamento de Facturación de CNEL EP Eléctrica de Guayaquil.

Población: En la siguiente Tabla se indica la población escogida.

Cuadro 1 **Población**

Ítem	Informantes	Población
1	Talento Humano	1
2	Gerencia de Facturación	1
3	Empleados del departamento.	17
TOTAL		19

Fuente: Datos de la investigación

Elaborado por: Autora de la investigación

La investigación se realizará sobre la totalidad de los empleados contratados durante el año 2016. La muestra está determinada por informantes calificados, siendo éstos los directivos del Departamento de Talento Humano y de Facturación, así como los empleados actualmente activos en el Departamento de Facturación de CNEL EP Eléctrica de Guayaquil.

Muestra

Se consideró el muestreo no probabilístico que de acuerdo con Münch y Ángeles (2007) está determinado por el criterio del investigador. Las unidades de muestreo no se seleccionan por procedimientos al azar, se utilizan razones de costo.

Entre los métodos de muestreo probabilístico se encuentra el muestreo decisonal, en la que el investigador de campo utiliza su criterio para seleccionar los elementos de una muestra (Münch, Ángeles 2007).

La muestra está determinada por informantes calificados, siendo éstos los directivos del Departamento de Talento Humano y de Facturación, así como los empleados actualmente activos en el Departamento de Facturación de CNEL EP Eléctrica de Guayaquil.

TÉCNICAS DE INVESTIGACIÓN

Encuesta: son un método de investigación y recopilación de datos utilizadas para obtener información de personas sobre diversos temas. Las encuestas tienen una variedad de propósitos y se pueden llevar a cabo de muchas maneras dependiendo de la metodología elegida y los objetivos que se deseen alcanzar.

PROCEDIMIENTO DE LA INVESTIGACIÓN

Propuesta de solución plan de mejoras.

La propuesta de mejora se hace utilizando como técnica las 5W y 2H, que permitirá planear de forma ordenada y simple todos los elementos necesarios para el desarrollo de un plan. El nombre de la herramienta viene de las preguntas en inglés What, Why, When, Where, Who, How y How much (Qué, por qué, cuándo, dónde, quién cómo y cuánto respectivamente) y el responderlas orientará el cumplimiento del objetivo.

CAPÍTULO IV

ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE LOS RESULTADOS

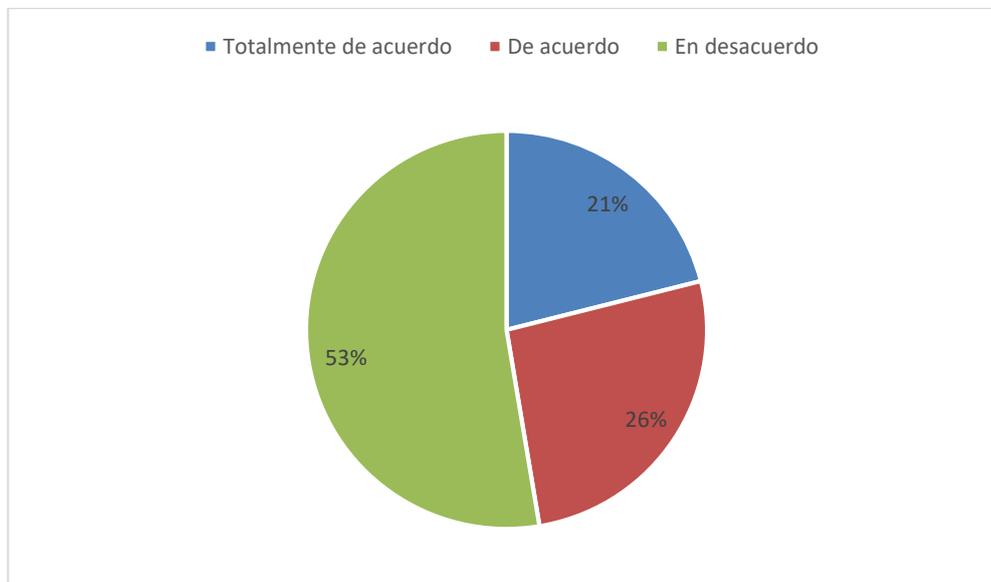
1. ¿Considera usted que es clara la información que se le brinda al personal contratado con respecto a su cargo?

Cuadro 2 Información del personal

Alternativas	Cantidad	Porcentaje
Totalmente de acuerdo	4	21%
De acuerdo	5	26%
En desacuerdo	10	53%
TOTAL	19	100%

Elaborado por: Autora de la investigación

Figura 4 Información del personal



Elaborado por: Autora de la investigación

Análisis

La mayoría de los encuestados con un 53% contestó que no se le da una información clara en el momento del proceso de inducción del personal con respecto al nuevo cargo que desempeñará, un 26% que están de acuerdo con que se le da información clara, el restante 21% está totalmente de acuerdo.

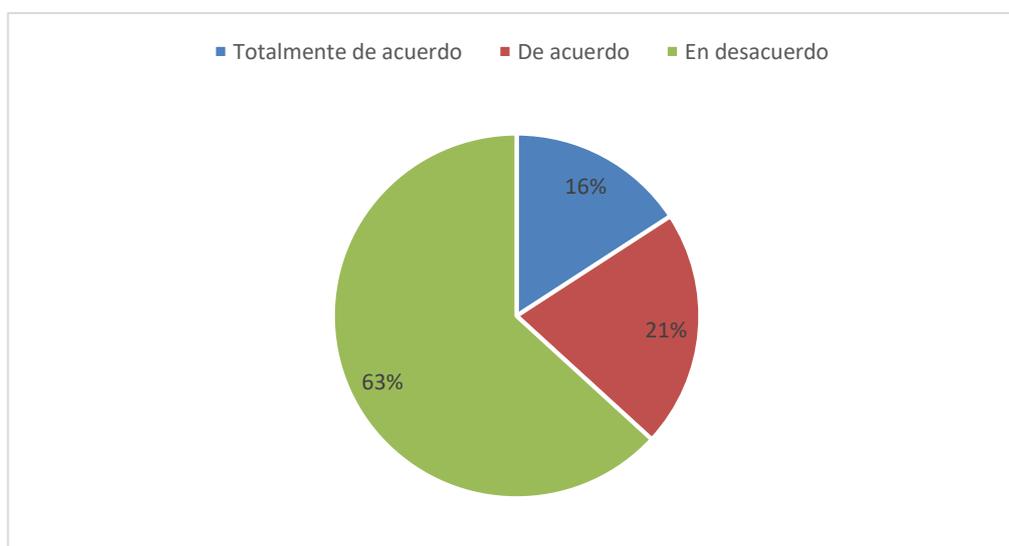
2. ¿Considera usted que las indicaciones donde desempeñará sus funciones fue la adecuada?

Cuadro 3 Indicaciones desempeño de funciones

Alternativas	Cantidad	Porcentaje
Totalmente de acuerdo	3	16%
De acuerdo	4	21%
En desacuerdo	12	63%
TOTAL	19	100%

Elaborado por: Autora de la investigación

Figura 5 Indicaciones desempeño de funciones



Elaborado por: Autora de la investigación

Análisis

La mayoría de los encuestados con un 63% contestó que no se les dio indicaciones donde desempeñará sus funciones fue adecuada en el momento del proceso de inducción del personal, un 21% que están de acuerdo con las indicaciones proporcionadas, el restante 16% está totalmente de acuerdo.

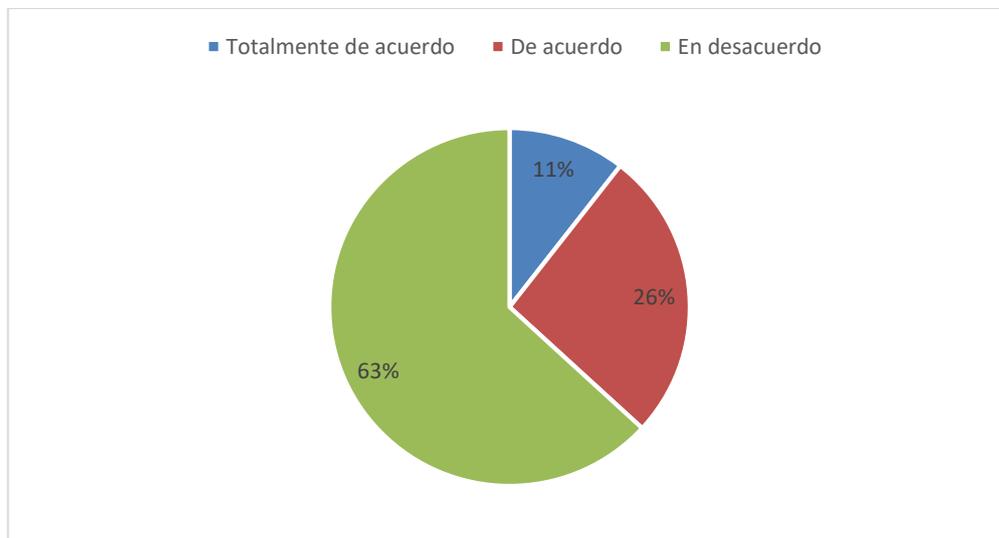
3. ¿La descripción de cómo desarrollar sus funciones fue pertinente?

Cuadro 4 Funciones

Alternativas	Cantidad	Porcentaje
Totalmente de acuerdo	2	11%
De acuerdo	5	26%
En desacuerdo	12	63%
TOTAL	19	100%

Elaborado por: Autora de la investigación

Figura 6 Funciones



Elaborado por: Autora de la investigación

Análisis

La mayoría de los encuestados con un 63% contestó que no se le brindó la descripción de cómo desarrollara las funciones del nuevo cargo fueron pertinentes, un 26% que están de acuerdo con la descripción que se le brindó, el restante 11% está totalmente de acuerdo.

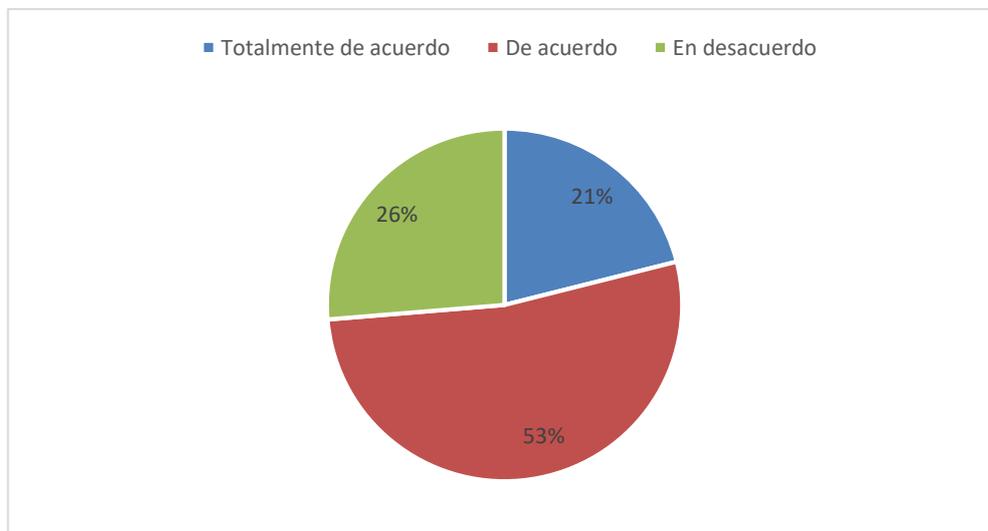
4. ¿Entregaron los elementos necesarios para el desarrollo de sus funciones?

Cuadro 5 Elementos necesarios desarrollo de funciones

Alternativas	Cantidad	Porcentaje
Totalmente de acuerdo	4	21%
De acuerdo	10	53%
En desacuerdo	5	26%
TOTAL	19	100%

Elaborado por: Autora de la investigación

Figura 7 Elementos necesarios desarrollo de funciones



Elaborado por: Autora de la investigación

Análisis

La mayoría de los encuestados con un 53% contestó que se le entregaron los elementos necesarios para el desarrollo de sus funciones en el momento del proceso de inducción del personal con respecto al nuevo cargo que desempeñará, un 26% que están de desacuerdo con que se le entregaron los elementos necesarios, el restante 21% está totalmente de acuerdo.

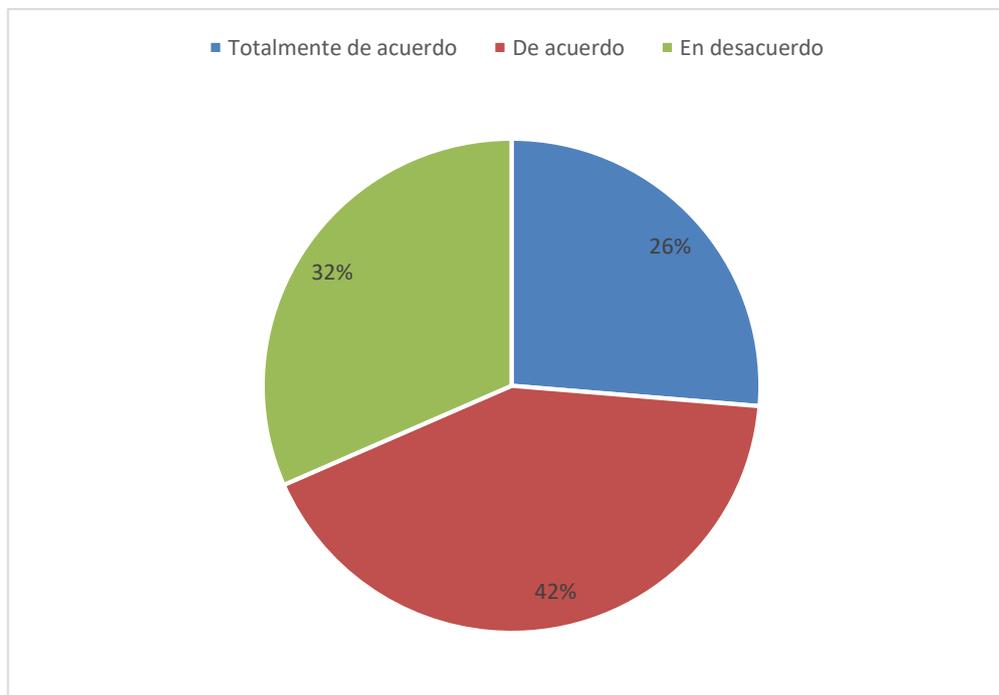
5. ¿Fue indicada la presentación de las instalaciones de la empresa?

Cuadro 6 Presentación instalaciones

Alternativas	Cantidad	Porcentaje
Totalmente de acuerdo	5	26%
De acuerdo	8	42%
En desacuerdo	6	32%
TOTAL	19	100%

Elaborado por: Autora de la investigación

Figura 8 Presentación instalaciones



Elaborado por: Autora de la investigación

Análisis

La mayoría de los encuestados con un 42% está de acuerdo con que se fue indicada la presentación de las instalaciones de la empresa en el proceso de inducción del personal con respecto al nuevo cargo que desempeñará, un 32% que están en desacuerdo, el restante 26% está totalmente de acuerdo.

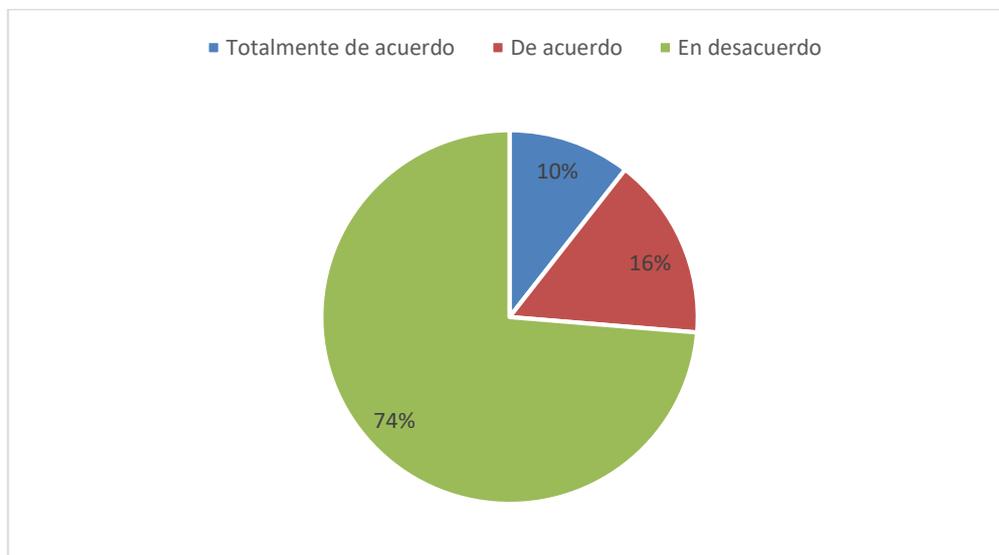
6. ¿Considera que fue completa la información que le brindaron de su cargo?

Cuadro 7 Completa la información

Alternativas	Cantidad	Porcentaje
Totalmente de acuerdo	2	11%
De acuerdo	3	16%
En desacuerdo	14	74%
TOTAL	19	100%

Elaborado por: Autora de la investigación

Figura 9 Completa la información



Elaborado por: Autora de la investigación

Análisis

La mayoría de los encuestados con un 74% contestó que no fue completa la información que se le brindó de su cargo en el proceso de inducción del personal, un 16% que están de acuerdo con la información proporcionada, el restante 10% está totalmente de acuerdo.

PLAN DE MEJORAS

Oportunidad de mejora:		Optimizar el proceso de inducción del personal			
Meta:	Mejorar el desempeño de los empleados				
Responsable:	María Deciderio				
¿QUÉ?	¿QUIÉN?	¿CÓMO?	¿POR QUÉ?	¿DÓNDE?	¿CUÁNDO?
Mejorar el desempeño de los empleados	María Deciderio	<p>Realizar pruebas de conocimientos al nuevo personal en el proceso de selección</p> <p>En el proceso de inducción brindar las características, funciones, relaciones con otros puestos, medios de trabajo que se utilizan, expectativas de desarrollo, salario (se recomienda la entrega de una copia de la descripción del puesto)</p>	Optimizar la satisfacción laboral a los trabajadores de la empresa	empresa	Permanente

CONCLUSIONES

- No existe una información clara en el momento del proceso de inducción del personal con respecto al nuevo cargo que desempeñará.
- No se brinda una la descripción de cómo desarrollar las funciones del nuevo cargo.
- Se evidencio que la empresa no cuenta con procesos formales, no dispone de directrices que guíe y facilite sus acciones en el reclutamiento, selección, contratación e inducción de personal se refiere.

RECOMENDACIONES

- Diseñar un plan de reclutamiento, selección, contratación e inducción basados en competencias, para todo el personal de la empresa.
- Describir las funciones de cada cargo de la empresa, identificar sus competencias y a partir de estas elaborar el perfil del candidato/a basado en competencias.

BIBLIOGRAFÍA

- Alles, (2006) conocimientos, habilidades y destrezas, Editorial Alfil, Colombia, p. 85
- Ayala Villegas (2004) las evaluaciones, editorial ECOE, Colombia, p. 36
- Balkin y (Cardy 2001) las labores asignadas y su correcta realización, editorial Kalos, Reino Unido, p. 45
- Casas, J. (1993) actividad laboral, editorial Mc Grill, México, p.58
- Chiavenato, (2002) Capital Humano y Talento Humano, editorial Mc Grill, México, p.37
- Chiavenato, (2010) selección, editorial Planeta, Colombia, p. 70
- Davis y Wnewetrom (1991) Selección personal, editorial Continente, Argentina, p.38
- Fitzenz (2000), recursos humanos, editorial Platense, Argentina, p.64
- Frederick W. Taylor, de Henri Fayol y de Max Weber (2012) La Escuela de la Organización científica del trabajo, editorial Mc Grill, México, p.18
- Fuentes (2014). Planificación, Reclutamiento, Selección, Compensación y Evaluación del recurso humano, editorial LOM, Chile, p.68
- Gómez-Mejía, (1997), componentes para diseñar la remuneración, ECOE ediciones, Colombia, p.57
- Huarte (1575) libro Examen de Ingenios, editorial Plata, Argentina, p. 48
- McGregor, (1994) mejora del desempeño de los trabajadores y empleados, editorial Mc Grill, México, p.36
- Mondy & Noe, (2005) el comportamiento y el desempeño de las personas, editorial Alfil, Colombia, p.78

Mondy & Noe, (2005). empleo en una organización, editorial Ecoe, Colombia, p.45

Münch, Ángeles (2007) métodos de muestreo probabilístico, editorial Platense, Argentina, p.84

Munsterberg (1911), libro "Psychologie und wirtschefebeen", editorial BID, Estados Unidos, p.55

Puchol, 2012) reclutamiento, editorial Platense, Argentina, p.13

Zayas Agüero, (2010) selección, editorial Platense, Argentina, p.22

<https://aldovegaa.files.wordpress.com/2016/07/piramide-maslow-digital.png?w=648>

ANEXOS

- 1. Considera usted que es clara la información que se le brinda al personal contratado con respecto a su cargo**

Totalmente de acuerdo

de acuerdo

en desacuerdo

- 2. Considera usted que las indicaciones donde desempeñara sus funciones fue la adecuada**

Totalmente de acuerdo

De acuerdo

En desacuerdo

- 3. La descripción de cómo desarrollar sus funciones fue pertinente**

Totalmente de acuerdo

De acuerdo

En desacuerdo

- 4. Entregaron los elementos necesarios para el desarrollo de sus funciones**

Totalmente de acuerdo

De acuerdo

En desacuerdo

- 5. Fue indicada la presentación de las instalaciones de la empresa**

Totalmente de acuerdo

De acuerdo

En desacuerdo

- 6. Considera que fue completa la información que le brindaron de su cargo**

Totalmente de acuerdo

De acuerdo

En desacuerdo



CERTIFICACIÓN DE LA ACEPTACIÓN DEL TUTOR

En mi calidad de tutor del Proyecto de Grado, nombrado por el Consejo Directivo del Instituto Superior Tecnológico Bolivariano de Tecnología.

CERTIFICO:

Que se ha analizado el Proyecto de Grado con el tema: **“Propuesta de mejoras para los procesos de selección e inducción en el desempeño de los empleados de la empresa eléctrica de Guayaquil”**, presentado como requisito previo a la aprobación y desarrollo de la investigación para optar por el título de:

TECNÓLOGA EN ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

El problema de investigación se refiere a: **¿Cómo incide el proceso de selección e inducción en el desempeño de los empleados del Departamento de Facturación de la Empresa Eléctrica de Guayaquil, en el periodo 2017, para el logro de eficiencia, rendimiento y efectividad requerido por la empresa?**

El mismo que se considera debe ser aceptado por reunir los requisitos legales y por la importancia del tema:

Presentado por la Egresada:

Deciderio Galarza María Teresa

Tutor:

Dr. Simón Illescas Prieto



Factura: 001-006-000004648

20170901047D02504

DILIGENCIA DE RECONOCIMIENTO DE FIRMAS N° 20170901047D02504

Ante mí, NOTARIO(A) JUAN MANUEL TAMA VELASCO de la NOTARÍA CUADRAGESIMA SEPTIMA , comparece(n) MARIA TERESA DECIDERIO GALARZA portador(a) de CÉDULA 0908018625 de nacionalidad ECUATORIANA, mayor(es) de edad, estado civil CASADO(A), domiciliado(a) en GUAYAQUIL, POR SUS PROPIOS DERECHOS en calidad de COMPARECIENTE; quien(es) declara(n) que la(s) firma(s) constante(s) en el documento que antecede CLAUSULA DE AUTORIZACIÓN PARA LA PUBLICACIÓN DE TRABAJOS DE TITULACIÓN, es(son) suya(s), la(s) misma(s) que usa(n) en todos sus actos públicos y privados, siendo en consecuencia auténtica(s), para constancia firma(n) conmigo en unidad de acto, de todo lo cual doy fe. La presente diligencia se realiza en ejercicio de la atribución que me confiere el numeral noveno del artículo dieciocho de la Ley Notarial -. El presente reconocimiento no se refiere al contenido del documento que antecede, sobre cuyo texto esta Notaria, no asume responsabilidad alguna. – Se archiva un original. GUAYAQUIL, a 2 DE OCTUBRE DEL 2017, (11:40).

MARIA TERESA DECIDERIO GALARZA
CÉDULA: 0908018625

NOTARIO(A) JUAN MANUEL TAMA VELASCO
NOTARÍA CUADRAGESIMA SEPTIMA DEL CANTÓN GUAYAQUIL



CLÁUSULA DE AUTORIZACIÓN PARA LA PUBLICACIÓN DE TRABAJOS DE TITULACIÓN



Yo, **Deciderio Galarza María Teresa** en calidad de autor(a) con los derechos patrimoniales del presente trabajo de titulación **Propuesta de Mejora para los Procesos de Selección e Inducción en el Desempeño de los Empleados de la Empresa Eléctrica de Guayaquil**, de la modalidad de **Presencial** realizado en el Instituto Superior Tecnológico Bolivariano de Tecnología como parte de la culminación de los estudios en la carrera de **Administración de Empresas**, de conformidad con el **Art. 114 del CÓDIGO ORGÁNICO DE LA ECONOMÍA SOCIAL DE LOS CONOCIMIENTOS, CREATIVIDAD E INNOVACIÓN** reconozco a favor de la institución una licencia gratuita, intransferible y no exclusiva para el uso no comercial del mencionado trabajo de titulación, con fines estrictamente académicos.

Asimismo, autorizo/autorizamos al Instituto Superior Tecnológico Bolivariano de Tecnología para que digitalice y publique dicho trabajo de titulación en el repositorio virtual de la institución, de conformidad a lo dispuesto en el **Art. 144 de la LEY ORGÁNICA DE EDUCACIÓN SUPERIOR**.

María Teresa Deciderio Galarza

Nombre y Apellidos del Autor

Firma

No. de cedula: **0908018625**

Nota: La presente cláusula de autorización, con el correspondiente reconocimiento de firma se adjuntará al original del trabajo de titulación como una página preliminar más

REPÚBLICA DEL ECUADOR

DIRECCIÓN GENERAL DE REGISTRO CIVIL
IDENTIFICACIÓN Y CEDULACIÓN

CÉDULA DE CIUDADANÍA No. 090801862-5

APELLIDOS Y NOMBRES
DECIDERIO GALARZA
MARIA TERESA

LUGAR DE NACIMIENTO
GUAYAS
GUAYAQUIL
PEDRO CARBO / CONCEPCION

FECHA DE NACIMIENTO 1962-08-08
NACIONALIDAD ECUATORIANA

SEXO F

ESTADO CIVIL CASADA
LAZARO
ROSADO ALAYA



INSTRUCCIÓN BACHILLERATO PROFESIÓN / OCUPACIÓN ESTUDIANTE

E334312242

APELLIDOS Y NOMBRES DEL PADRE
DECIDERIO VICTOR

APELLIDOS Y NOMBRES DE LA MADRE
GALARZA LASTENIA

LUGAR Y FECHA DE EXPEDICIÓN
GUAYAQUIL
2013-05-29

FECHA DE EXPIRACIÓN
2023-05-29

DIRECTOR GENERAL

FIRMA DEL CEDULADO

000826820

CERTIFICADO DE VOTACIÓN
ELECCIONES GENERALES 2017
2 DE ABRIL 2017



017
JUNTA No.

017 - 245
NÚMERO

0908018625
CEDULA



DECIDERIO GALARZA MARIA TERESA
APELLIDOS Y NOMBRES

GUAYAS
PROVINCIA
GUAYAQUIL
CANTÓN
TARQUI
PARROQUIA

CIRCUNSCRIPCIÓN: 3

ZONA: 2



ES FOTOCOPIA DEL ORIGINAL
QUE ME FUE EXHIBIDO

2 OCT 2017

Abg. Juan Manuel Tama Velasco
NOTARIO XLVII DEL CANTÓN GUAYAQUIL

CERTIFICADO DIGITAL DE DATOS DE IDENTIDAD



Número único de identificación: 0908018625

Nombres del ciudadano: DECIDERIO GALARZA MARIA TERESA

Condición del cedulado: CIUDADANO

Lugar de nacimiento: ECUADOR/GUAYAS/GUAYAQUIL/CARBO
/CONCEPCION/

Fecha de nacimiento: 8 DE AGOSTO DE 1962

Nacionalidad: ECUATORIANA

Sexo: MUJER

Instrucción: BACHILLERATO

Profesión: ESTUDIANTE

Estado Civil: CASADO

Cónyuge: ROSADO ALAVA LAZARO

Fecha de Matrimonio: 16 DE FEBRERO DE 1998

Nombres del padre: DECIDERIO VICTOR

Nombres de la madre: GALARZA LASTENIA

Fecha de expedición: 29 DE MAYO DE 2013

Información certificada a la fecha: 2 DE OCTUBRE DE 2017

Emisor: JUAN MANUEL TAMA VELASCO - GUAYAS-GUAYAQUIL-NT 47 - GUAYAS - GUAYAQUIL



N° de certificado: 172-058-47771



172-058-47771

Ing. Jorge Troya Fuertes
Director General del Registro Civil, Identificación y Cedulación
Documento firmado electrónicamente



Urkund Analysis Result

Analyzed Document: TESIS DECIDERIO MARÍA URKUND.docx (D30409963)
Submitted: 2017-09-07 03:17:00
Submitted By: mariateresadecideriogalarza@hotmail.com
Significance: 1 %

Sources included in the report:

TESIS FINAL DE KATERINE CALDERON - TRINIDAD JIMENEZ.docx (D10578292)

Instances where selected sources appear: