



**INSTITUTO SUPERIOR TECNOLÓGICO BOLIVARIANO DE  
TECNOLOGÍA**

**UNIDAD ACADÉMICA DE EDUCACIÓN COMERCIAL  
ADMINISTRACIÓN Y CIENCIAS  
CARRERA: TECNOLOGÍA EN ADMINISTRACION DE EMPRESAS**

**DISEÑO DEL PROYECTO DE INVESTIGACIÓN**

**TEMA:**

Proceso de Selección y reclutamiento en la Gestión del Talento Humano del  
Dispensario Médico “Sur Occidente”-Petroecuador del Cantón La Libertad en el  
periodo 2017.

Autora:

**Lorena Noemí Saltos Malavé**

Tutora:

**Ph.D Beatriz Rodríguez Herkt**

**Guayaquil – Ecuador**

**2017**

## **DEDICATORIA**

Mi trabajo finalizado lo dedico a las personas que de una u otra forma estuvieron presentes en mi desenvolvimiento para poder culminar una de mi tan anhelada meta.

Agradezco infinitamente de corazón al todo poderoso, mi padre celestial, mi señor Jesucristo, por darme siempre ese golpe de energía espiritual, sabiduría, paciencia, fortaleza y amor.

A mi señor esposo, Blgo. Leopoldo Nieto, por haberme permitido continuar a cumplir uno de mis sueños.

A mis hijos, Nicole, Leopoldo y Lía, que fueron mi inspiración y mis fuerzas para hacer mil intentos y lograrlo.

A mis hermanos, Janeth, Susy, Efrén y Sussety, que me proporcionaron ese soplo de aliento, que cuando uno quiere, se puede.

A mi suegra, Lcda. Emma Borbor, que con sus consejos impartidos, me abrió el camino para que pudiera llevar a cabo esta ardua tarea.

A mis compañeras Jazmín Bonilla y Maybe Mora, que aportaron en mí, esa energía positiva que me hicieron escalar un peldaño más.

A mi querida y sabia maestra, Prof. Beatriz Rodriguez, que ha sido para mí un ejemplo a seguir, y que si nos proponemos, podemos conseguir todo lo que aspiramos.

Al Instituto Superior Tecnológico Bolivariano (ITB), por haberme dado la oportunidad de haber adquirido conocimientos para convertirme en una profesional.

**Lorena Noemí Saltos Malavé**

## **AGRADECIMIENTO**

Mi especial agradecimiento al todo poderoso y Padre Celestial, por haberme dado salud y energía espiritual, para alcanzar una de mis metas en mi vida, ser una profesional.

A mi esposo, mis hijos, mi suegra, mis hermanos, a mis queridas amigas y compañeras de aula, y a mi apreciada Tutora, que me dieron su apoyo, y me dieron ese ánimo para no desmayarse en el intento.

Al Instituto Superior Tecnológico Bolivariano, quien me abrió las puertas del conocimiento y del saber, para que yo pudiese cumplir mi meta anhelada, el ser una profesional en Tecnología de Administración de Empresas.

**Lorena Noemí Saltos Malavé**

## INSTITUTO SUPERIOR TECNOLÓGICO BOLIVARIANO DE TECNOLOGÍA

### CERTIFICACIÓN DE LA ACEPTACIÓN DEL TUTORA

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

#### **CERTIFICO:**

Que he analizado el proyecto de investigación con el tema: **“Proceso de selección y reclutamiento en la gestión del Talento Humano del Dispensario Médico “Sur Occidente”-Petroecuador del Cantón La Libertad en el Periodo 2017”**, 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 y reclutamiento para el mejoramiento de la gestión del talento humano del dispensario médico “Sur Occidente”-Petroecuador del cantón La Libertad, en el periodo Año 2017?**

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

Presentado por la Egresada:

**Lorena Noemí Saltos Malve**

Tutora:

**Ph. D. Beatriz Rodríguez Herkt**



## **AUTORÍA NOTARIADA**

Los criterios e ideas expuestos en el presente trabajo de graduación con el tema: “Proceso de selección y reclutamiento en la gestión del Talento Humano del Dispensario Médico “Sur Occidente”-Petroecuador del Cantón La Libertad en el Periodo 2017”, de la carrera Administración de Empresas del Instituto Superior Tecnológico Bolivariano de Tecnología, son de absoluta responsabilidad del autor y no constituye copia o plagio de otra tesis presentada con anterioridad.

Autora:

**Lorena Noemí Saltos Malve**

C.I.:

**0917258014**

## INSTITUTO SUPERIOR TECNOLÓGICO BOLIVARIANO DE TECNOLOGÍA

### TECNOLOGÍA EN ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

Proyecto previo a la obtención del título de **Tecnóloga en Administración de Empresas.**

#### TEMA:

“Proceso de Selección y reclutamiento en la Gestión del Talento Humano del Dispensario Médico “Sur Occidente”-Petroecuador del Cantón La Libertad en el periodo 2017. “

**Autora:** Lorena Noemí Saltos Malavé

**Tutora:** Beatriz Rodríguez Herkt, Ph.D

### RESUMEN

El siguiente trabajo investigativo, tiene como único propósito proponer un mejoramiento en los procesos de selección y reclutamiento de personal en la Gestión ética del Talento Humano, los resultados mostrados de este trabajo investigativo se dio en base a los efectos brotados del método de encuestas y entrevistas al personal del Dispensario Médico Suroccidente. La aplicación de mejora en esta investigación se lo ha demostrado en el cambio y aceptación de los involucrados en la Gestión del Talento Humano, impulsando así un cambio positivo, como es la productividad y competitividad de sus trabajadores.

Todas las organizaciones públicas y privadas deben hacer hincapié y darle la importancia ineludible al capital humano, por lo que se debe seguir mejorando al momento de vincular individuos a una empresa y por ende tomar la mejor decisión seleccionando el talento humano según sus perfiles y competencias en los puestos de trabajo, para el bienestar de los trabajadores y de la EPPETROECUADOR en sí.

**Gestión**

**Ética**

**Selección**

**Reclutamiento**



## INSTITUTO SUPERIOR TECNOLÓGICO BOLIVARIANO DE TECNOLOGÍA

### TECNOLOGÍA EN ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

Proyecto previo a la obtención del título de **Tecnóloga en Administración de Empresas.**

#### TEMA:

“Proceso de Selección y reclutamiento en la Gestión del Talento Humano del Dispensario Médico “Sur Occidente”-Petroecuador del Cantón La Libertad en el periodo 2017. “

**Autora:** Lorena Noemí Saltos Malavé

**Tutora:** Beatriz Rodríguez Herkt, Ph.D

### SUMMARY

The following research work has the sole purpose of proposing an improvement in the processes of selection and recruitment of personnel in the ethical management of human talent, the results shown in this research work was based on the effects of the survey method and interviews within of the staff of the Suroccidente Medical Dispensary. The work embodied in this research has been demonstrated in the change and acceptance of those involved in the Management of Human Talent, thus promoting a positive change, such as the productivity and competitiveness of its workers.

All public and private organizations should emphasize and give the necessary importance to human capital, so it should continue to improve when linking individuals to a company and therefore take the best decision by selecting human talent according to their profiles and skills in the jobs, for the welfare of the workers and of the EPPETROECUADOR itself.

**Management**

**Ethics**

**Selection**

**Recruitment**

## ÍNDICE GENERAL

Contenido	
INSTITUTO SUPERIOR TECNOLÓGICO BOLIVARIANO DE TECNOLOGÍA..	I
DEDICATORIA .....	II
AGRADECIMIENTO .....	III
CERTIFICACIÓN DE LA ACEPTACIÓN DEL TUTORA .....	IV
AUTORÍA NOTARIADA .....	V
RESUMEN .....	VI
SUMMARY .....	VII
CAPÍTULO I.....	1
EL PROBLEMA.....	1
1.1 Planteamiento Del Problema.....	1
1.1.1 Ubicación del problema en un contexto .....	1
1.1.2. Situación del conflicto .....	3
1.1.3 Delimitación del problema .....	6
1.1.4 Formulación del problema .....	6
1.1.5 Variables De Investigación.....	6
1.1.6 Evaluación del Problema.....	6

1.1.7 Determinación del tema.....	8
1.2 Objetivos De La Investigación .....	8
1.2.1 Objetivos General .....	8
1.2.2 Objetivos Específicos.....	8
1.3 Justificación .....	9
1.4 Importancia.....	10
<b>CAPÍTULO II.....</b>	<b>11</b>
<b>MARCO TEÓRICO .....</b>	<b>11</b>
2.1 Fundamentación Teórica.....	11
2.1.1 Antecedente histórico: .....	11
2.1.2 Antecedentes referenciales .....	13
2.1.3 Gestión del Talento Humano .....	15
2.1.4 Gestión del talento humano.....	18
2.1.5 ¿Qué es un proceso de selección? .....	18
2.1.6 Descripción del puesto de trabajo .....	19
2.1.7 ¿Qué es reclutamiento del personal? .....	20
2.1.8 Plan de mejoras .....	21
2.2. Fundamentación Legal .....	23
2.3 Variables De La Investigación .....	26
2.4 Glosario .....	27

<b>CAPÍTULO III.....</b>	<b>33</b>
<b>METODOLOGÍA.....</b>	<b>33</b>
<b>3.1 Presentación de la empresa.....</b>	<b>33</b>
<b>3.1.1 Misión.....</b>	<b>34</b>
<b>3.1.2 Visión .....</b>	<b>34</b>
<b>3.1.3 Valores .....</b>	<b>34</b>
<b>3.1.4 Organigrama Empresarial:.....</b>	<b>35</b>
<b>3.2 Diseño de la investigación.....</b>	<b>40</b>
<b>3.2.1 Tipo de investigación: .....</b>	<b>40</b>
<b>3.3 Métodos Y Técnicas En La Investigación .....</b>	<b>42</b>
<b>3.4 Técnicas e instrumentos de la investigación.-.....</b>	<b>42</b>
<b>3.4.1 Diagnóstico del Manual de procesos de selección, inducción, reubicación, reclutamiento, y capacitación de la Gestión del Talento Humano. ....</b>	<b>50</b>
<b>3.4.2 La ficha técnica de observación.....</b>	<b>51</b>
<b>3.4.3 Población Y Muestra.....</b>	<b>54</b>
<b>CAPÍTULO IV .....</b>	<b>57</b>
<b>4.1 ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE RESULTADOS.....</b>	<b>57</b>
<b>CONCLUSIONES:.....</b>	<b>711</b>
<b>RECOMENDACIONES: .....</b>	<b>722</b>



**BIBLIOGRAFÍA.....733**

**ANEXOS.....755**

## **CAPÍTULO I**

### **El Problema**

#### **1.1 Planteamiento Del Problema**

##### **1.1.1 Ubicación del problema en un contexto**

Las empresas en la actualidad, por el constante trabajo de adaptarse y flexibilizarse ante los cambios ocurridos en el entorno, se han percatado de la necesidad de reducir lo más posible sus estructuras organizacionales, con el objeto de aplanarlas lo más posible, lo cual conlleva al establecimiento de nuevas jerarquías entre el personal, desfragmentando y diversificando el trabajo masivo.

Define la Gestión del talento humano como: «el conjunto de políticas y prácticas necesarias para dirigir los aspectos de los cargos gerenciales relacionados con las personas o recursos, incluidos reclutamiento, selección, capacitación, recompensas y evaluación de desempeño. (Chiavenato, Idalberto, 2009).

Es una actividad que implica tomar una serie de medidas como el compromiso de los trabajadores con los objetivos empresariales, el pago de salarios en función de la productividad de cada trabajador, un trato justo a estos y una formación profesional. (Mondy, R Wayne, 2005)

Los recursos humanos de todas las empresas o instituciones deben ser permanentemente monitoreada su gestión para así lograr que estén actualizados con los lineamientos y políticas que cambian constantemente en el Ecuador y en el mundo, con la globalización, las tecnologías de la comunicación el mundo se está convirtiendo en un solo país comercialmente hablando, existen ciertas barreras que de apoco se van liberando, entonces si queremos que las empresas sigan siendo productivas y competitivas, a los

recursos humanos se les debe designar competencias que estén acordes a sus habilidades, destrezas, en cuanto al puesto de trabajo.

El reclutamiento de personal a nivel organizacional, sirve de base para el establecimiento de las soluciones a corto, mediano y largo plazo; encaminadas al logro de una aplicación eficiente y sólida que soporte las distintas funcionalidades dentro de las empresas.

La selección y reclutamiento del talento humano debe adaptarse tanto a las necesidades de la organización como de su capital humano, ya que en la actualidad las organizaciones sufren cambios sociales, económicos, políticos y culturales constantemente, se debe tomar en cuenta todos estos aspectos en el momento de elegir a individuos a un cargo, ya que se sigue todo el protocolo de reclutamiento, pero se elige muchas veces o se contrata personal con antecedentes malos o simplemente que no reúne las características requeridas para el puesto en cuestión.

La gerencia debe considerar que puede cuantificar un rasgo humano de su personal (cualidades, capacidades, habilidades, destrezas y actitudes para alcanzar resultados), de igual manera puede realizar un proceso de toma decisiones considerando la selección, el desarrollo, ascensos, y sueldos y salarios, por su parte, le permite llevar un registro histórico (clima, cultura, motivación) y controlar (la estrategia o la operación).

Las organizaciones dependen de manera directa de los individuos, para brindar servicios de acuerdo a las actividades del cargo y alcanzar sus objetivos generales y estratégicos y si la empresa no se apega a las normas establecidas, se seguirán presentando diferentes problemas en el desenvolvimiento de las actividades.

### **1.1.2. Situación del conflicto**

La baja productividad del Dispensario Médico Sur Occidente, se debe muchas veces a la poca motivación, a la falta de liderazgo para tomar decisiones y a la poca importancia que se le da a las evaluaciones de desempeño de sus colaboradores como sustento de medidas que encaucen el mejoramiento de sus capacidades, habilidades y destrezas, de acuerdo con el perfil profesional requerido en sus puestos de trabajo.

Esto se debe a la inadecuada gestión ética del talento humano en el proceso de selección y reclutamiento que se aplicó dentro en el Dispensario Médico Sur Occidente de la Empresa Publica PETROECUADOR, ubicada en el Cantón La Libertad, provincia de Santa Elena, en los que se deja abierto a la intromisión de influencias internas como externa (Política estatal imperante), este mal procedimiento ha llegado a afectar el clima laboral en los últimos años, ya que esto hace que no se detecte problemas personales o laborales, escogiendo a profesionales que no cumplen con el perfil del cargo a ocupar y viceversa.

Estas decisiones han afectado negativamente en la actividades de las labores diaria del personal del Dispensario Médico Zona Sur Occidente, ya que no se ejecuta el proceso y procedimientos referidos en el Manual de Gestión del Talento Humano EP-PETROECUADOR, que señala las directrices que se deben dar en el concurso de mérito y oposición de conformidad a lo que establece la LOEP, La normativa interna de la Gestión del Talento Humano, código de trabajo, la Ley Orgánica para la Justicia Laboral y las demás normas expedidas para el efecto.

La incidencia que aflora en el proceso de la selección y reclutamiento dentro de la gestión del talento humano en el Dispensario Médico Sur Occidente, es que debido a los cambios de las necesidades empresariales de la EP-PETROECUADOR, y de los intereses políticos, de los gobiernos de turno, se presentan una serie de deficiencias al momento de seleccionar y reclutar al personal idóneo para los puestos de trabajo, este acontecimiento influye

explícitamente en el desarrollo de las actividades y cumplimiento de objetivos, ya que no se logra los resultados esperados, porque carecen de técnicas de selección y reubicación.

El análisis FODA que es un objeto de estudio del estado de una empresa o institución, analizando sus características internas (Debilidades y Fortalezas) y su situación externa (Amenazas y Oportunidades) en una matriz cuadrada, se adhirió al área del Dispensario Médico Sur Occidente. (Ver anexo 1)

Se detectaron las siguientes debilidades:

- Desorganización en la distribución de Personal
- Deficiente reclutamiento y selección de personal
- Falta de formación de líderes
- Insuficiente introducción al puesto
- Desmotivación del personal
- No se gestiona oportunamente a participar en el concurso de méritos y oposición, a los servidores(as) públicos(as).
- No se ingresa en el sistema de talento humano la asignación de la ponderación en los factores de formación académica, especialización, cursos y expertos.
- La información y documentación que entregan los servidores públicos no es registrada ni homologada en el expediente de acuerdo a los catálogos existentes en el Sistema de Talento Humano.
- No se analiza la información de perfil y competencias exigidas por el cargo.
- No se capacita a los trabajadores de acuerdo a los cursos exigidos en sus brechas.
- Resistencia a los cambios
- Inadecuado uso de la tecnología.

**La espina de Ishikawa.**- También llamado diagrama de espina de pez, es una herramienta muy utilizada para analizar la raíz del problema central y sus posibles soluciones en el Dispensario médico Sur Occidente.

- Se procedió a realizar el diagrama de Ishikawa para determinar la relación causa-efecto de los posibles problemas que pudiesen afectar a la gestión ética del talento humano en el proceso de selección y reclutamiento de los servidores públicos que participan en el concurso de mérito y oposición. (Ver anexo 2)

**Tabla # 1 Resultado de la espina de Ishikawa**

CAUSAS	EFFECTOS
No se gestiona oportunamente la participación en el concurso de méritos y oposición, a los servidores(as) públicos(as).	Poca preparación al momento de concursar.
No se ingresa en el sistema de talento humano la asignación de la ponderación en los factores de formación académica, especialización, cursos y expertis.	-Lo que ocasiona que cuando los servidores públicos quieren participar en el concurso de mérito y oposición no cumplan con los requisitos y ponderación necesaria para el cargo al que aspiran.  -Expediente laborales incompletos
La información y documentación que entregan los servidores públicos no es registrada ni homologada en el expediente de acuerdo a los catálogos existentes en el Sistema de Talento Humano.	-Competencias laborales no identificadas  -No se da a conocer a los servidores públicos, los concursos desiertos
No se analiza la información de perfil y competencias exigidas por el cargo.	Poca probabilidad de ser seleccionado a puesto vacante

**Fuente:** Datos de la investigación

**Elaborado por:** Lorena Saltos Malavé

### **1.1.3 Delimitación del problema**

**País:** Ecuador

**Región:** Costa

**Cantón:** Cantón la Libertad.

**Provincia:** Santa Elena

**Campo:** Administración de los recursos humanos

**Aspecto:** Proceso de selección y reclutamiento

**Población:** Personal del dispensario médico

**Espacio:** Dispensario médico “sur occidente”-Petroecuador

**Tiempo:** 2017

### **1.1.4 Formulación del problema**

¿Cómo incide el proceso de selección y reclutamiento para el mejoramiento de la gestión del talento humano del dispensario médico “Sur Occidente”-Petroecuador del cantón La Libertad, en el periodo Año 2017?

### **1.1.5 Variables De Investigación**

#### **Variable Independiente**

- Proceso de selección y reclutamiento

#### **Variable Dependiente**

- Gestión del Talento Humano

### **1.1.6 Evaluación del Problema**

Por medio de la evaluación del problema se pretende establecer la relevancia y la originalidad, para la adecuada formulación posibilitando la realización de una investigación científica y novedosa.

**Delimitado**, está compuesto por el talento humano del Dispensario médico “Sur Occidente”-Petroecuador del cantón La Libertad, el periodo de tiempo de investigación comprende el año 2017.

Es **factible**, pues por medio de los procesos de selección y reclutamiento que realiza el Dispensario médico “Sur Occidente” Petroecuador del cantón La Libertad, se efectuara una adecuada selección del talento humano por ser un área que requiere de personal calificado, por tal razón tiene un alto índice de aplicación en la gestión del talento humano, además porque es de fácil acceso a la información de las actividades del talento humano.

El problema planteado es **claro** y es afín con una adecuada aplicación de la gestión del talento humano, para efectuar la investigación al problema planteado.

**Evidente**, porque se apunta a proponer un proceso de selección y reclutamiento que mejore la eficiencia y eficacia en la gestión del talento humano en el Dispensario Médico.

**Se considera original**, porque con la aplicación de un adecuado proceso de selección y reclutamiento del talento humano, se verá reflejado en una elección de un personal idóneo y profesional para efectuar el trabajo en el Dispensario Médico.

Se considera **relevante**, porque permite establecer un adecuado proceso de selección y reclutamiento del Recurso Humano como departamento, pues su importancia radica en su habilidad para responder favorablemente y éticamente

a los objetivos del desempeño y a las oportunidades que el entorno organizacional ofrece.

### **1.1.7 Determinación del tema.**

Proceso de Selección y reclutamiento en la Gestión Del Talento Humano del Dispensario Médico “Sur Occidente”-Petroecuador Del Cantón La Libertad En El Periodo 2017.

## **1.2 Objetivos De La Investigación**

### **1.2.1 Objetivos General**

- Proponer un Plan de mejoras para el proceso de selección y reclutamiento que permita mejorar la gestión del Talento Humano en el Dispensario de Salud-“Sur Occidente”-Petroecuador.

### **1.2.2 Objetivos Específicos**

- Fundamentar los criterios teóricos sobre la selección, reclutamiento del talento humano para el mejoramiento de las actividades en el Dispensario de salud.
- Determinar los procesos de selección, inducción, reclutamiento, capacitación y demás actividades de la gestión de Recursos Humanos en el dispensario de salud.
- Mejorar los procedimientos de gestión del Talento Humano, con respecto a la Selección y reclutamiento de personal en el Dispensario Médico Suroccidente –Petroecuador.

### 1.3 Justificación

Esta investigación posee un **valor teórico** porque se concibe desde diferentes autores los conocimientos adquiridos de la gestión del talento humano, dentro del ámbito del proceso de selección del personal, paso a paso y sus implicaciones para un adecuado reclutamiento del personal en el Dispensario médico Sur Occidente.

La **implicación práctica** el Plan de mejoras a implementar para el proceso de reclutamiento y selección de personal permitan determinar la competitividad de las personas que designan para el cargo.

Es **conveniente** la investigación porque es referido inicialmente a las potencialidades individuales, que se expresa también en los grupos y en las organizaciones e instituciones en este caso el Dispensario Médico de los cuales estos forman parte.

En la **Relevancia social** en esta investigación que se plantea tendrá una importancia de primer orden ya que otorgará a la empresa de una herramienta técnica y moderna de fácil manejo para la persona responsable de reclutar y seleccionar el personal necesario para cubrir la vacante logrando así seguir la matriz correcta para la selección y reclutamiento de personal.

Tiene **utilidad metodológica** porque se analizará la situación de los recursos humanos para evaluar su potencial a corto, mediano y largo plazo, definir la contribución de cada empleado en la empresa para incrementar su productividad, dejando consecuencias positivas para todas la institución, aportando con ideas para el desarrollo de la misma, sus metas y expectativas deben entrar en un proceso investigativo para poder lograr sus objetivos.

#### **1.4 Importancia**

Porque se tiene la necesidad de dar mejoras al proceso de reclutamiento y selección de personal actual, o en su defecto acentuar la no inmiscuida de terceros, para que así de manera justa se lleve a cabo la vinculación de un o los individuos al cargo, ya sea este interno o externo.

De esta manera un proceso transparente será de mucho beneficio para los y las empleadas, quienes serán reubicadas en las áreas afines a sus competencias tanto técnicas como profesionales, lo que dará resultados positivos y efectivos en la eficiencia y desarrollo de las actividades.

## **CAPÍTULO II**

### **Marco Teórico**

#### **2.1 Fundamentación Teórica**

##### **2.1.1 Antecedente histórico:**

En esta investigación hemos citado a continuación, como antecedente histórico algunos conceptos relevantes de autores, acerca de la Gestión del talento Humano y el Proceso de Selección y Reclutamiento de personal, información que sirvió de aporte para tomar diferentes criterios como medidas de solución de mejoras para el proyecto de investigación:

- Chiavenato (2000), implanta que el Proceso de Selección y Reclutamiento de personal es el "El proceso de selección no es un fin en sí mismo, es un medio para que la organización logre sus objetivos". El proceso de selección consiste en una serie de fases iniciales que deben ser claramente definidas y debe realizarse de la siguiente forma específica:
  1. Detección y análisis de necesidades de selección. Requerimiento
  2. Descripción y análisis de la posición a cubrir. Definición del perfil
  3. Definición del método de reclutamiento
  4. Concertación de entrevistas
  5. Entrevistas + técnicas de selección
  6. Elaboración de informes
  7. Entrevista final
- Según Peña (1993), Dentro del Proceso de Selección y Reclutamiento de personal, el autor alude que la información brinda el análisis del puesto, proporciona la descripción de las tareas, las especificaciones humanas y los niveles de desempeño que requiere cada puesto; los planes de recursos humanos a corto y largo plazo permiten conocer las vacantes futuras con cierta precisión y conducir el proceso de selección en forma lógica y ordenada; y los candidatos, que son esenciales para

disponer de un grupo de personas entre las cuales se pueda escoger. Contar con un grupo grande y bien calificado de candidatos para llenar las vacantes disponibles constituye la situación ideal del proceso de selección. Con base en lo anterior se puede afirmar que existen elementos de juicio que se acercan al problema planteado, como la falta de ética en los procesos de selección y la falta de interés en los líderes.

- Chruden y Sherman (1992) interpretan al Proceso de Selección y Reclutamiento de personal que "Al empezar la década de 1920, por consiguiente, el campo de administración y personal se encontraba bien establecido y existía ya un departamento de personal en muchas de las compañías más grandes y en las organizaciones gubernamentales".
- DESSLER, GARY (2006) Administración de Recursos Humano: Afirma que son las prácticas y políticas necesarias para manejar los asuntos que tienen que ver con las relaciones humanas del trabajo administrativo; en específico se trata de reclutar, evaluar, capacitar, remunerar y ofrece un ambiente seguro y equitativo para los empleados de la compañía
- LLEDO, PABLO (2011) La Gestión del Talento Humano: El autor alega que los recursos humanos tienen un enfoque de aplicación y práctica de las actividades más importantes dentro de la organización o empresas siendo la Gestión del talento humano un pilar fundamental para el desarrollo exitoso de los procesos, pues al final las personas son los responsables de ejecutar las actividades porque los proyectos no se desarrollan por sí solos.

El Marco Teórico descrito es base fundamental para determinar parte de las falencias que se encontraron en el transcurso de la investigación respecto a la selección y reclutamiento de personal que contribuya a la gestión de los recursos humanos en una empresa de la índole que sea.

Las entrevistas, reuniones, encuestas a trabajadores y directivos, mostraron el complemento de lo descrito anteriormente. En consecuencia el actual proceso de selección y reclutamiento de inserción laboral debe mejorarse para que contribuya a optimizar la calidad y productividad de la mano de obra de la empresa EP. Petroecuador y por ende del Dispensario Médico “Sur Occidente”. Pero para que la propuesta surta efecto, es indispensable la socialización del mismo, vías de comunicación que detallen las virtudes y defectos de la propuesta y sobretodo un seguimiento estricto, ético, honesto y eficaz.

### **2.1.2 Antecedentes referenciales**

**Tesis:** Fabián Gerardo Sánchez Lalangui (2012) Manual de Reclutamiento y Selección de personal de la compañía Leve pan del Ecuador S.A.

Para que el departamento de Recursos humanos efectuara un reclutamiento y selección de personal interno o externo de manera eficaz, se debe realizar, revisión el banco de habilidades de los empleados, resultados de las evaluaciones de desempeño, capacitaciones y entrenamientos. (Sánchez, 2012).

El análisis favorece a la toma de decisiones de los responsables directos del proceso de selección interna y externa, quiénes deben examinar cuáles son las consecuencias funcionales y estructurales dentro del proceso.

**Tesis:** Luis Felipe Chamorro Vizcaíno (2010) Diseño del proceso de Reclutamiento y selección de personal, basado en el modelo de competencias para el departamento de capital humano de PepsiCo Frito Lay.

En la empresa PepsiCo Frito Lay, los procesos que siguen dentro del reclutamiento y selección de personal, no es más que el resultado de la inestabilidad de los diferentes empleados que han pasado por el talento humano. (Chamorro, 2010)

Dentro de la empresa Pepsico Frito Lay, no cuenta con un proceso bien definido integral y detallado, que establezca los pasos a seguir en lo que respecta a la selección de personal. La Políticas y Modelo de competencias no son utilizadas correctamente a favor de los aspirantes internos o externos, las

Normativas se encuentran desactualizadas y varios procesos se encuentran sin sistematizar y carece de documentación abalizada y su actualización no ha sido considerada consecutivamente.

**Tesis:** Rosa Elizabeth Espinosa López, Soraya del Consuelo Tigse Tapia (2012) Manual de Reclutamiento, Selección e inducción por competencias para el personal Administrativo de la Universidad Politécnica Salesiana, Sede Quito. La Universidad Técnica Salesiana, institución de prestigio, orientada a la excelencia académica, debe contar con un equipo de trabajo calificado y competitivo, por ello el presente manual propone, un diseño de reclutamiento, selección e inducción por competencias para el personal administrativo de la Sede de Quito, y por ende para la Dirección Nacional del Talento Humano. (Espinoza & Tigse, 2012).

En la actualidad ha cambiado no solo la reformulación de nuevos conceptos, si no la creación de nuevos contenidos, por ello los activos más valiosos, ya no son solo los activos tangibles tales como la industria, la construcción, el capital, etc., si no los activos intangibles que son los conocimientos, competencias, valores y actitudes de las personas que forman la institución, a este intangible se llama Gestión del Talento Humano y comprende todos aquellos conocimientos, habilidades que generan servicios y utilidad a la institución.

**Tesis:** Diana Isabel Campos León Emma Beatriz Farfán Álvarez (2013) Diseño de un sistema basado en competencias para el reclutamiento, selección, contratación e inducción de personal para la empresa Crime Stop Cia. Ltda., periodo 2013.

Este trabajo de Diseño se muestra bajo un sistema basado en competencias para el reclutamiento, selección, contratación e inducción de personal para Crime Stop Cia. Ltda., está fundamentado por fuentes bibliográficas de autores reconocidos en el área, información interna de la empresa, trabajo de campo y análisis.

Las organizaciones buscan personal idóneo para producir y comercializar bienes y servicios e incorporarse en mercados más competitivos, por lo que se

considera estratégico determinar claramente los procesos que se aplican para incorporar a su personal, igualmente resalta la importancia de aprovechar los métodos modernos fundamentados en la competencia para identificar las habilidades, conocimientos y destrezas requeridas para determinados cargos. (Campos & Farfán, 2013).

Es importante la forma actual del proceder de los directivos en lo referente a la incorporación de nuevo personal. En lo que respecta a reclutamiento, no se dispone de una descripción de cargos, para la selección de personal no tiene definido un proceso formal a seguir, en lo que se trata de contratación consiste en la firma del documento legal y posteriormente el postulante seleccionado se integra directamente al puesto de trabajo.

**Tesis:** Fátima Priscila Naranjo Grandes, Gladys Tatiana Amador Jaime (2013) Elaboración de un Manual de Procesos de Reclutamiento y Selección de personal, con la finalidad de mejorar, el rendimiento laboral y financiero de la Empresa Plásticos Reyes Moya C.A.

Este proyecto investigativo tiene como finalidad mejorar el reclutamiento del personal en la Empresa Reyes Moya, ya que luego de que se realizó una encuesta al personal, pudimos notar que no están suficientemente capacitados para la elaboración del producto, por lo que carece de un Manual de Procesos de Reclutamiento y Selección de personal. (Naranjo & Amador, 2013)

Con el fin de lograr los objetivos planteados al inicio de la tesis, se realizó la investigación en la empresa a través de dos técnicas, como son, la encuesta y la entrevista.

La encuesta fue realizada a los y las trabajadoras de la compañía y la entrevista se la efectuó al Gerente de Empresa de plásticos Reyes Moya.

### **2.1.3 Gestión del Talento Humano**

**Tesis:** Wilmer José Arrobo Celi (2013) Modelo de Gestión de Talento Humano por Competencias de la Empresa CIMPEXA S.A.

Contar con una metodología del desempeño compartida y común para toda la organización permite favorecer el desarrollo de los colaboradores y apoyar el

fortalecimiento competitivos de las empresas, por este motivo es indispensable que las empresas o instituciones contemplen una metodología. (Arrobo, 2013). En base a los resultados obtenidos en el nuevo modelo de evaluación del desempeño los trabajadores de CIMPEXA, se puede manifestar, que la misma cuenta con un personal orientado al logro de los objetivos de la empresa tanto en los indicadores de gestión como en las destreza y habilidades, se obtuvieron valores excelentes, sin embargo al analizar las fortalezas y debilidades que fueron presentadas , se puede apreciar que en las debilidades, la falta de capacitación en el área respectiva, se repite con mayor frecuencia, lo cual permite determinar que el Departamento de Recursos Humanos tiene que planificar con carácter de urgente la capacitación respectiva al personal.

**Tesis:** Erik Aníbal de la Cruz Ordoñez (2011) La Gestión del Talento Humano mejora el desempeño del personal de la empresa Master Laight Cia. Ltda.

La Gerencia en conjunto con el Talento Humano debe motivar constantemente al personal involucrándolos directamente en las acciones que se realizan en la empresa y esto se logra mediante la asignación y distribución de tareas, lo cual brinda la posibilidad que el personal se sienta más identificado con las actividades encomendadas. (De la Cruz, 2011).

La Gestión del Talento Humano mejoro el desempeño del personal de la empresa Master Laight Cia. Ltda., lo que se refleja en el aumento de la producción, los trabajadores demuestran que se sienten identificados con la empresa y tiene claros los objetivos y metas que esta persigue, además persigue exactitud y esmero en las tareas que realizan diariamente. Se mejoró la capacidad de los trabajadores para trabajar en equipo, lo que desarrollo el sentido de cooperación, por lo que ahora saben dar soluciones que enfrentan a diario.

**Tesis:** Mercy Yadira Dota Veintimilla, Maribel Alexandra Samaniego Gómez Coello (2015) Diseño de un Modelo de Gestión de Talento Humano por competencias: Caso de aplicación Cooperativa de Ahorro y Crédito Jardín Azuayo, Periodo 2014.

El nuevo diseño de modelo de Gestión de Talento Humano basado en competencias. Para la Cooperativa de Ahorro y Crédito Jardín Azuayo, siendo esta una herramienta estratégica que le permitirá alcanzar sus objetivos corporativos. (Dota & Samaniego, 2015).

Dentro del proceso de desarrollo institucional la Cooperativa de Ahorro y Crédito Jardín Azuayo, se ha detectado que se debe implementar un Plan estratégico social para potenciar su posicionamiento, desarrollar su Gestión Administrativa financiera y de servicios dentro de los principios de las buenas prácticas de las micro finanzas y constituirse en un referente de la economía popular y solidaria del sector financiero popular y solidario.

**Tesis:** Juan Carlos Guevara Manzano (2014) La Gestión del Talento Humano y la incidencia en el desempeño laboral de los trabajadores de las radios FM y AM de la ciudad de Baños de Agua Santa, Provincia de Tungurahua.

Este trabajo de titulación tiene como principal objetivo un Plan de Gestión del Talento Humano para mejorar su desempeño laboral y condiciones de trabajo en las radios, partiendo que la voz de la radio del Santuario y la radio Olímpica de la Ciudad de Baños, carecen de una gestión administrativa eficiente. (Guevara, 2014)

Para llegar a un análisis dentro de este trabajo, se desarrolla el planteamiento del problema, árbol del problema, contextualización, pronóstico, delimitación del problema, además de la justificación y los objetivos de esta investigación.

**Tesis:** Diana Elizabeth Pazmiño Uribe (2012) Implementación de un sistema de Gestión de Recursos Humanos en la Clínica Pazmiño Narváez.

Esta tesis plantea la importancia de una acertada Gestión de Recursos humanos para el Laboratorio Clínico Pazmiño Narváez, ya que el activo más valioso con que puede contar una empresa en la actualidad es el capital intelectual de sus empleados. (Pazmiño, 2012)

Se debe reconocer que el activo dentro de las organizaciones no son los intangibles si no el tangible, ya que es la parte prioritaria de toda empresa ya

que el potencial innovador y los conocimientos técnicos y especializados del personal, son el motor dentro de esta.

Este estudio se enfoca en la Gestión del Talento Humano por competencia ya que el personal más adecuado es aquel que ama de tener conocimientos, tiene habilidades y destrezas, compatible con sus funciones, siempre y cuando se tengan los estímulos apropiados y exista acceso a los recursos necesarios. Por esta razón el modelo de Gestión por competencias, surge como alternativa para lograr una eficiente Gestión del Talento Humano.

#### **2.1.4 Gestión del talento humano**

Es un enfoque estratégico de dirección cuyo objetivo es obtener la máxima creación de valor para la organización, a través de un conjunto de acciones dirigidas a disponer en todo momento del nivel de conocimiento, capacidades y habilidades en la obtención de los resultados necesarios para ser competitivo en el entorno actual y futuro. (Eslava A., Edgar, 2004)

Para el autor Yoder, D.; señala que la gestión de talento humano “es la designación de un extenso campo de relaciones entre los hombres, relaciones humanas que existen por las necesidades. Colaboración de hombres y mujeres en el proceso de empleo de la industria moderna.” (Yoder, D., 1980). Esta definición se concentra en las relaciones que surge del contrato laboral.

#### **2.1.5 ¿Qué es un proceso de selección?**

El reclutamiento y la selección forman parte de un mismo proceso denominado provisión de recursos humanos. El proceso de selección se hace a partir de comparación entre dos variables: requisitos del puesto y características de los candidatos. La selección es también un proceso de decisión y de elección, con tres modelos: de colocación, de selección y de clasificación.

En todos los casos, la situación es una responsabilidad de línea y una función de staff. El primer paso en la selección es obtener información acerca del

puesto por cubrir esto se puede mediante el análisis de puestos, requisición de personal, etcétera. El siguiente paso es obtener información acerca de los candidatos mediante técnicas de selección: entrevistas, pruebas de conocimientos o habilidades, test psicológicos, test de personalidad y técnicas de simulación.

El proceso de selección puede encadenar estas técnicas en etapas, según la exactitud y precisión deseadas. Los resultados de la selección se evalúan con ciertos indicadores genéricos o con el cociente de selección. Lo más importante es la transferencia paulatina de las acciones y decisiones sobre reclutamiento y selección a los gerentes y sus equipos. La selección de personal atraviesa por un proceso de delegado y descentralización hacia los gerentes y sus equipos. (Idalberto, Chiavenato. (2011). Administración de recursos humanos “El capital humano de las organizaciones”, McGraw-Hill, México, D.F, 540 pp.)

### **2.1.6 Descripción del puesto de trabajo**

El **análisis de puestos**, es el proceso que permite conocer las características del puesto, respecto a sus principales roles, atribuciones y responsabilidades en función de las unidades y procesos organizacionales, a fin de determinar su real dimensión e incidencia y definir el perfil de exigencias y de competencias necesarios para un desempeño excelente.

La **Estructura del puesto**, mantendrá una codificación que será ordenada en secuencia lógica e identificarán unidades administrativas, procesos organizacionales, series, clases de puestos y niveles.

Pasos del proceso de selección:

1. Análisis y detección de necesidades
2. Reclutamiento activo o pasivo
3. Recepción de candidaturas

4. Preselección
5. Pruebas
6. Entrevista
7. Valoración y decisión
8. Contratación
9. Vinculación
10. Seguimiento

Dentro de estos manuales de procesos de selección y reclutamiento se busca equiparar las habilidades, intereses, aptitudes y personalidad del solicitante y que se asemeje a las especificaciones del puesto. Cuando la selección no se realiza bien el departamento de recursos humanos no logra los objetivos determinados anteriormente, asimismo, una selección desafortunada puede impedir el ingreso a la organización de una persona con gran potencial laboral y esto podría afectar enormemente el éxito de las organizaciones.

#### **2.1.7 ¿Qué es reclutamiento del personal?**

El **reclutamiento de personal** es toda acción que implica una serie de procedimientos especializados que se pondrán en práctica con el fin de atraer a un número importante de candidatos idóneos para la concreción de la mencionada misión, o en su defecto, para ocupar un puesto específico en una organización. Tarea que en las empresas realiza el área de Recursos Humanos y que implica la búsqueda y evaluación de los candidatos que se presentan.

Hay dos tipos de reclutamiento de personal, los cuales se clasifican en interno y externo.

**El reclutamiento externo** es aquella convocatoria a personas con cualidades y aptitudes necesarias para poder desempeñar el puesto al cual es la vacante a esto se le denomina entrada de recursos humanos.

**El reclutamiento interno** es la convocatoria que se hace al personal de la misma empresa, son los movimientos de jerarquización que se realizan para

asumir nuevos cargos y ascender de un puesto a otro, dependiendo las funciones que puedas desempeñar y en base al conocimiento y experiencia que has adquirido en el tiempo que se lleva en la empresa.

### **2.1.8 Plan de mejoras**

Mediante un plan de mejoras se verá reflejada los cambios en la buena gestión ética de los procesos de selección y reclutamiento de personal, así como también veremos a continuación estrategias alternativas:

- **Manejo de calidad:** El manejo de calidad se refiere a las técnicas o políticas que debe utilizar el responsable de la selección del nuevo personal; debe tener bien definidos los objetivos que persigue este proceso para alcanzar su optimización; tener como meta cubrir las verdaderas necesidades y expectativas de la empresa en general y el Dispensario, en particular.
- **Mejorar las etapas de selección:** La responsabilidad del jefe de Recursos Humanos en la selección y reclutamiento de personal a contrato fijo, ocasionales de nombramiento especialmente en las empresas públicas como Petroecuador, es en alto grado y su repercusión contribuye al éxito o fracaso de la misma.

Las informaciones cualicuantitativas obtenidas durante el proceso investigativo, permite formular sugerencias para mejorar el actual sistema aplicado en la EPPETROECUADOR. Determinar definir las verdaderas necesidades de talento humano; considerar y ponderar los valores empresariales; Comprobar si los aspirantes poseen los mismos o mejores conocimientos y experiencias de la persona que ocupaba el cargo; dar la real dimensión de importancia a la entrevista personal, ésta debe ser planificada, no generalizada, unilateral e impersonal. Debe ser objetiva, real y expectante y sincera; el Jefe de Talento Humano o la persona encargada seleccionar y reclutar personal, deben considerar, saber y entender que dentro de la empresa existen trabajadores con suficientes méritos para el desempeño de la vacante, que merecen respeto

y derecho, igual que los aspirantes externos, a participar en los concursos de admisión.

Crear un mecanismo de práctica demostrativa relacionada con la vacante como parte el proceso de selección y reclutamiento. Actualmente se aplica una prueba teórica y psicológica.

- **Selección vía internet:** Es una manera de simplificar el proceso, es económico para ambas partes, El sistema tradicional de la prueba escrita, se la pueda realizar por este medio, es más ágil y rápido. Sus resultados son automatizados. Los anuncios de demanda de personal permiten reclutar y seleccionar personal capacitado. Son aplicables para personas con poca experiencia.
- **Medir el retorno y resultaos de los procesos de selección anterior:** Al formular y plantear un nuevo sistema de selección y reclutamiento de la gestión del Recurso Humano de la EP Petroecuador y más directamente en el dispensario “Sur Occidental” es necesario que los responsables del departamento respectivo realicen un evaluación del sistema aplicado en los últimos años y los resultados obtenidos. Se debe determinar el tiempo se tardanza para cubrir la vacante; el costo de contratación unitaria, el número de candidatos que ingresa a la base de datos.
- **Trabajar en colaboración:** Destaca la importancia que tiene la comunicación en el proceso de selección y reclutamiento de personal. Es ideal para coordinar acciones y compartir información básica y obligatoria. Es obligatoria tanto para el demandante como para al ofertante de mano de obra.

## 2.2. Fundamentación Legal

### CÓDIGO DE ÉTICA

El código de Ética busca orientar las actuaciones de las servidoras y servidores públicos de la EP PETROECUADOR para hacer lo correcto y respetar la dignidad de cada persona, lo que debe constituirse en la esencia de sus valores y principios para construir una organización honesta y responsable. Los valores corporativos deben practicarse siempre.

#### **III Del Código de Ética:**

##### **Capitulo II: Compromiso con relación al trabajo:**

**Art.7.-** Para los servidoras y servidores públicos de la EP PETROECUADOR, este código representa un compromiso de actuar en todo momento aplicando y comprendiendo todos los requerimientos de este código.

##### **Capitulo III: Compromiso de las Servidoras y servidores públicos en relación con la sociedad:**

**Art. 10.-** Las Servidoras y servidores públicos de la EPPETROECUADOR en las relaciones con la sociedad deben observar lo siguiente:

- a) Mantener respeto y cordialidad en las relaciones interpersonales con la sociedad.
- c) No utilizar argumentos que causen atrasos, perjuicios o afecten la buena imagen empresarial.

##### **Capitulo IV: Gestión del Código de Ética:**

**Art. 11.-** El código de ética deberá:

- a) Ser observado por todas las servidoras y servidores públicos de la EP PETROECUADOR, como un compromiso ético y moral.

**Código de Trabajo:**

**Art. 45.- Obligaciones del trabajador**

- a) Ejecutar la actividad laboral como lo estipula el contrato, con todo el esmero, cuidado, esmero, intensidad, en lugar y tiempo acordados.
- e) Cumplir las disposiciones del empleador de acuerdo al reglamento interno de la empresa.

**Reglamento Interno de Trabajo**

**Capítulo V**

**Conflicto de intereses: Prescripciones de orden, obligaciones,  
prohibiciones y faltas disciplinarias:**

**Sección V: Prescripciones de orden:**

**Art. 36.-** Todos los obreros deben dar muestras de disciplina, responsabilidad profesional, buen comportamiento y discreción, observando siempre en su accionar el código de ética empresarial.

**Sección VI: Obligaciones y prohibiciones**

**Art. 39.-** Además de las obligaciones del empleador para con sus trabajadores, establecidas en la Constitución de la Republica, Ley Orgánica de las Empresas Publicas, Código de trabajo, Contratación colectiva, Normas Internas de Administración del Talento Humano y además Normativa legal aplicable, constituyen obligaciones de la empresa la siguiente:

**3.-** Fortalecer y mantener los Dispensarios Médicos y servicios de salud en las áreas administrativas y operativas de la empresa, a fin de brindar a sus trabajadores los primeros auxilios y atención médica adecuada.

**11.-** Tratar a los trabajadores con absoluto respeto a su dignidad personal no infiriéndole maltrato de palabra o de obra.

**Art. 40.-** A más de los derechos establecidos en la Constitución, la LOEP, Código de Trabajo, y además normativas legal aplicable, constituyen derechos de los trabajadores, lo siguiente:

1.- Gozar de estabilidad en su puesto de trabajo, una vez que la empresa le extienda el contrato indefinido de trabajo, salvo lo dispuesto en la Ley.

**NORMAS INTERNAS DE ADMINISTRACIÓN DEL TALENTO HUMANO EP  
PETROECUADOR  
CAPITULO II  
MODELO INTEGRADO DE GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO  
SECCIÓN I  
DEL MODELO INTEGRADO DE GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO**

**Artículo 8.-** Modelo Integrado de Gestión del Talento Humano.- El Modelo Integrado de Gestión del Talento Humano se constituye en un sistema estructurado que contribuye al cumplimiento de objetivos individuales y empresariales, detectando, adquiriendo, potencializando y desarrollando conocimientos, habilidades y destrezas en las personas que generen una cultura organizacional diferenciadora y se transforme en una ventaja competitiva ante los nuevos retos de la industria hidrocarburífera.

**Artículo 9.-** Estructuración de los subsistemas del Modelo Integrado de Gestión del Talento Humano.- Se implementará un modelo integrado de gestión del talento humano involucrando e interactuando con todo el personal técnico-operativo y administrativo, está conformado por los siguientes subsistemas:

- Diseño de estructuras, grupos ocupacionales, cargos y dimensionamiento;
- Vinculación de Talento Humano;
- Remuneraciones;
- Formación, Capacitación y Desarrollo Profesional;
- Gestión del Desempeño;
- Plan de Carrera.

**Artículo 10.-** Administración del Modelo Integrado de Gestión del Talento Humano.- El Modelo Integrado de Gestión del Talento Humano debe ser

administrada bajo un sistema integrado, confiable y en línea que cubra todos los subsistemas.

Para la aplicación del Modelo Integrado de Gestión del Talento Humano se contará con los respectivos procesos, procedimientos, formatos y documentos de referencia que diferencien técnicamente las actividades y responsabilidades propias de los servidores públicos de la Empresa, que serán aprobados por el Gerente General.

### 2.3 Variables De La Investigación

**Variable Independiente:** Proceso de selección y reclutamiento.- Es “la escogencia del hombre adecuado para el cargo adecuado, o, más ampliamente, entre los candidatos reclutados, aquellos más adecuados a los cargos existentes en la empresa, con miras a mantener o aumentar la eficiencia y el desempeño del personal” (Chiavenato, 1993).

**Variable Dependiente:** Gestión del Talento Humano.- “Es una serie de decisiones acerca de las relaciones de los empleados que influye en la eficiencia de estos y de las organizaciones” (Milkovich George & Boudrew John W. 1994).

#### 2.3.1 OPERACIONALIZACIÓN DE LAS VARIABLES

**Tabla 2. Variable independiente: Proceso de selección y reclutamiento**

Variable	Definición conceptual	Definición operacional	Indicador	Instrumento
Proceso de selección y reclutamiento	La variable independiente es el centro del experimento	Mejorar el proceso de selección y reclutamiento de	¿Se lleva un correcto manejo en los procesos de selección y reclutamiento de	Encuestas Normativa de Gestión / Manuales de Procesos

	y es aislada y manipulada por el investigador	personal	personal, dentro del dispensario médico de la EPPetroecuador ?	
--	---	----------	--	--

Fuente: Datos de la investigación

Elaborado por: Lorena Saltos

**Tabla 3. Variable dependiente: Gestión del Talento Humano**

Variable	Definición conceptual	Definición operacional	Indicador	Instrumento
Gestión del Talento Humano	La variable dependiente es el resultado medible de esta manipulación, los resultados del diseño experimental.	Mejorar la Gestión del Talento Humano y los procesos de selección y reclutamiento de personal.	¿Con frecuencia se realiza la planificación del Talento humano en el Dispensario Médico?	Encuesta Plan de mejoras

Fuente: Datos de la investigación

Elaborado por: Lorena Saltos

## 2.4 Glosario

**Actividades:** Las actividades de voluntariado también son consideradas como trabajo, aunque no se perciba una remuneración económica. Dentro de este punto hay varios aspectos que se deben tener en cuenta.

**Capacitación:** La capacitación se refiere a los métodos que se usan para proporcionar a las personas dentro de la empresa las habilidades que necesitan para realizar su trabajo, esta abarca desde pequeños cursos sobre terminología hasta cursos que le permitan al usuario entender el funcionamiento del sistema nuevo, ya sea teórico o a base de prácticas o mejor aún, combinando los dos.

**Colaboradores** La palabra colaborar es el término que en nuestro idioma nos permite expresar la acción de trabajar en asociación con otro individuo, con varios, o con un grupo con la misión de conseguir un objetivo determinado. Gracias a todos por colaborar, con su ayuda ya hemos podido finalizar parte de la obra de la nueva escuela.

**Comportamiento:** El comportamiento es la manera en la cual se porta o actúa un individuo en la vida o cualquier otro actor social. Es decir, el comportamiento es la forma de proceder que tienen las personas u organismos ante los diferentes estímulos que reciben y en relación al entorno en el cual se desenvuelven.

**Cualidades:** La cualidad es un atributo que puede ser antológico (es decir, inherente a ese objeto, persona o situación) del mismo modo que puede ser una cualidad adquirida y modificable con el paso del tiempo.

**Desarrollo:** La palabra desarrollo presenta acepciones diversas. En primer lugar, se puede entender como el proceso de evolución, cambio y crecimiento relacionado con un objeto, una persona o una situación determinada. Por otra parte, el término desarrollo se puede aplicar a situaciones que afectan a un conjunto de aspectos, por ejemplo el desarrollo humano de una nación.

**Desempeño:** El verbo desempeñar indica que una acción se lleva a término o cumple una función concreta. Con el sustantivo desempeño expresamos que tiene lugar una actividad, que puede ser laboral o de cualquier otra naturaleza.

**Eficacia:** El término eficaz es un adjetivo utilizado para señalar la capacidad o habilidad de obtener los resultados esperados en determinada situación. Aplicado para personas e individuos, también puede ser eficaz un dispositivo, un tipo de tecnología, un fenómeno natural y diversas cosas ya que no es necesariamente una posibilidad humana.

**Eficiencia:** La eficiencia muestra la profesionalidad de una persona competente que cumple con su deber de una forma asertiva realizando una labor impecable. Un trabajador eficiente aporta tranquilidad a cualquier jefe que siente que puede delegar y confiar en su trabajo bien hecho.

**Gestión:** Una empresa, negocio, comercio, siempre requerirán de una administración que las haga andar, es decir, un negocio de venta de ropa dependerá de las ventas de prendas que realice para ganar dividendos pero también será súper importante que disponga de una gestión adecuada, coherente y equilibrada para que ese negocio sea satisfactorio y genere rentabilidad.

**Perfil profesional:** El término perfil generalmente se utiliza y aplica a dos situaciones bien concretas y diferentes. Por un lado para referirse a la postura que solo permite ver alguna de las dos mitades laterales del cuerpo de una persona.

**Proceso:** Se denomina proceso al conjunto de acciones o actividades sistematizadas que se realizan o tienen lugar con un fin. Si bien es un término que tiende a remitir a escenarios científicos, técnicos y/o sociales planificados o que forman parte de un esquema determinado, también puede tener relación con situaciones que tienen lugar de forma más o menos natural o espontánea.

**Pruebas:** En el ámbito de la psicología es importante determinar de manera objetiva y precisa a los individuos que son objeto de estudio. Hay que tener en

cuenta que la psicología es una ciencia y como tal requiere de instrumentos de medición rigurosos y fiables.

**Reclutamiento:** Ha tenido una utilización recurrente en el ámbito militar, que es donde básicamente se ha hecho una voz reconocida para todos los hispanoparlantes, para referirse a la acción de alistar jóvenes para que cumplan el servicio militar o alguna misión dentro de este campo.

**Recursos humanos:** Entendido tanto como término económico y como sociológico, el concepto de capital humano hace referencia a la riqueza que se puede tener en una fábrica, empresa o institución en relación con la cualificación del personal que allí trabaja, es decir el grado de formación que disponen, la experiencia que cada uno reúne en su haber, la cantidad de empleados y la productividad que de ellos resulta.

**Remuneración:** Hace referencia a todo aquello que una persona recibe como pago por un trabajo o actividad realizada.

**Rol:** Se refiere a diversas cuestiones que abordaremos particularmente a continuación.

**Selección:** Se utiliza para hacer referencia al acto de elegir, seleccionar una cosa, objeto o individuo entre un conjunto de elementos o individuos similares.

**Selección del personal:** Popularmente se denomina como recursos humanos a los empleados que se desempeñan en una empresa, en tanto, también se denominará de ese modo al área o departamento de una compañía que se ocupa exclusivamente de la elección del personal y de su posterior contratación, luego que se ha escogido entre los aspirantes a los cargos vacantes.

**Servidor público:** Es aquella persona cuya actividad tiene una función social.

**Sueldo:** Es el dinero que percibe cada trabajador en una empresa por su trabajo diario.

**Talento humano:** Se conoce como talento al conjunto de facultades, tanto artísticas como intelectuales, que dispone una persona y que entonces gracias a la disposición de las mismas es capaz de destacarse en algún nivel de estos campos.

**Talento:** significa la capacidad de una persona para realizar cualquier actividad de una manera natural es decir es algo innato que todos poseemos, Humano es un ser capaz de sentir, pensar y actuar.

**Valoración del puesto:** La valoración de puestos parte de la base de que en una empresa o administración, cada puesto de trabajo tiene su valor individual.

**Competencias:** Todas aquellas habilidades, cualidades, conocimientos, actitudes que permitan al trabajador tener un desempeño superior (sobre la media), en cualquier puesto de trabajo, que pueda ser medidas y controladas, y que de esta forma diferencia a un trabajador distinguido, de un trabajador meramente hacedor de su trabajo.

**Habilidades/destrezas:** Es la capacidad adquirida de ejecutar labores, tareas o acciones en forma destacada producto de la práctica y del conocimiento.

**Cualidades.-** Rasgos del carácter de los individuos que le predisponen a realizar determinado tipo de tareas, acciones o labores en forma excelente.

**Actitudes:** La actitud es la disposición voluntaria de una persona frente a la existencia en general o a un aspecto particular de esta.

**Individuo:** Individuo es un término con origen en el latín individuos y que refiere a lo que no puede ser dividido.

**Vinculación:** Es un conjunto de procedimientos que tienden a atraer candidatos potencialmente calificados y capaces de ocupar cargos dentro de la organización.

**Estructura o Diseño:** Es un proceso que permite ajustar y determinar la **estructura** de la organización; es decir, que es más conveniente para la estrategia, el personal, la tecnología y las tareas de la organización.

**Población:** Es el conjunto de todos los individuos (objetos, personas, eventos, etc.) en los que se desea estudiar el fenómeno.

**Muestra:** Una muestra es representativa cuando reproduce las distribuciones y los valores de las diferentes características de la población..., con márgenes de error calculables.

**Muestreo:** En las actividades de investigación científica y tecnológica es muy útil el empleo de muestras. El análisis de una muestra permite inferir conclusiones susceptibles de generalización a la población de estudio con cierto grado de certeza.

**Ética:** La ética es la obligación efectiva del ser humano que lo debe llevar a su perfeccionamiento personal, el compromiso que se adquiere con uno mismo de ser siempre más persona; refiriéndose a una decisión interna y libre que no represente una simple aceptación de lo que otros piensan, dicen y hacen.

**Gestión ética:** Resultado de un trabajo en el cual no cabe duda de la transparencia y la autoridad moral de aquel que realizó su labor. De allí se sabe que no se negociaron los principios e ideales de unidad de la institución, y menos que la norma fue flexible de acuerdo con beneficios individuales.

## **CAPÍTULO III**

### **Metodología**

#### **3.1 Presentación de la empresa.**

La hoy provincia de Santa Elena está revestida de una importancia económica por ser el génesis de la explotación petrolera. En 1911 se perforó el primer pozo petrolero en el campamento de Ancón, hoy parroquia urbana del cantón. La empresa de esta gesta, fue la compañía Anglo. En 1971, El Estado Ecuatoriano asumió la exploración, explotación e industrialización del petróleo y en 1972 crea la Corporación Estatal Petrolera Ecuatoriana (CEPE). El Estado a través de CEPE compró las acciones de Gulf.

Anglo inicia la construcción de la refinería de La Libertad en 1940, la primera en refinar crudos en el Ecuador, satisfaciendo el 63 % del consumo nacional. Tiene más de sesenta años de funcionamiento. El 26 de septiembre de 1989 amparado en la Ley especial No. 45 se crea la Empresa Estatal Petróleos del Ecuador o Petroecuador, organización que 21 años después se convierte en Empresa Pública mediante la expedición del Decreto No. 315 de abril del 2010, con autonomía administrativa, operativa y con patrimonio propio.

PETROECUADOR está conformado por las siguientes gerencias:

- ✓ Gerencia General – Subgerencia de Seguridad, Salud y Ambiente
- ✓ Gerencia de Comercio Internacional
- ✓ Gerencia de Transporte
- ✓ Gerencia de Refinación
- ✓ Gerencia de Comercialización Nacional

#### **Quiénes somos**

La EP PETROECUADOR desarrolla su gestión empresarial acorde con la política nacional de respeto al ambiente y de responsabilidad social con sus

integrantes y las comunidades aledañas a las áreas de operación que mantiene en el ámbito nacional

### **3.1.1 Misión**

Generar riqueza y desarrollo sostenible para el Ecuador, con talento humano comprometido, gestionando rentable y eficientemente los procesos de transporte, refinación, almacenamiento y comercialización nacional e internacional de hidrocarburos, garantizando el abastecimiento interno de productos con calidad, cantidad, seguridad y salud, oportunidad, responsabilidad social y ambiental.

### **3.1.2 Visión**

Ser una empresa reconocida nacional e internacionalmente por su eficiente gestión, productos y servicios con estándares de calidad, seguridad y salud, excelencia en su talento humano, buscando siempre el equilibrio con la naturaleza y la sociedad.

### **3.1.3 Valores**

Respeto

Lealtad

Responsabilidad

Integridad

Excelencia

Solidaridad

### 3.1.4 Organigrama Empresarial:

Imagen # 1 División y estructura organizacional de la empresa

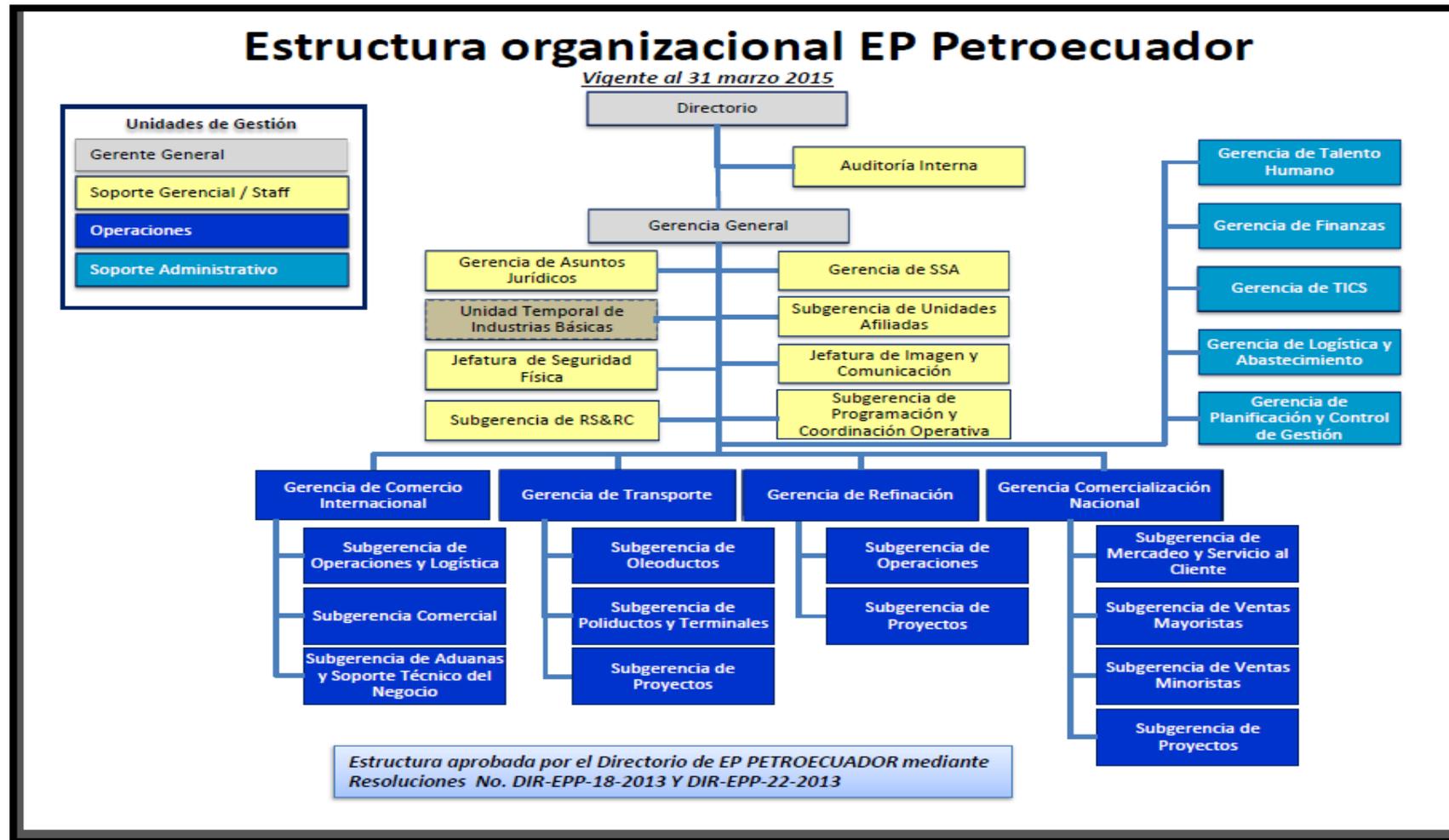


Imagen # 2 División y estructura organizacional de la empresa

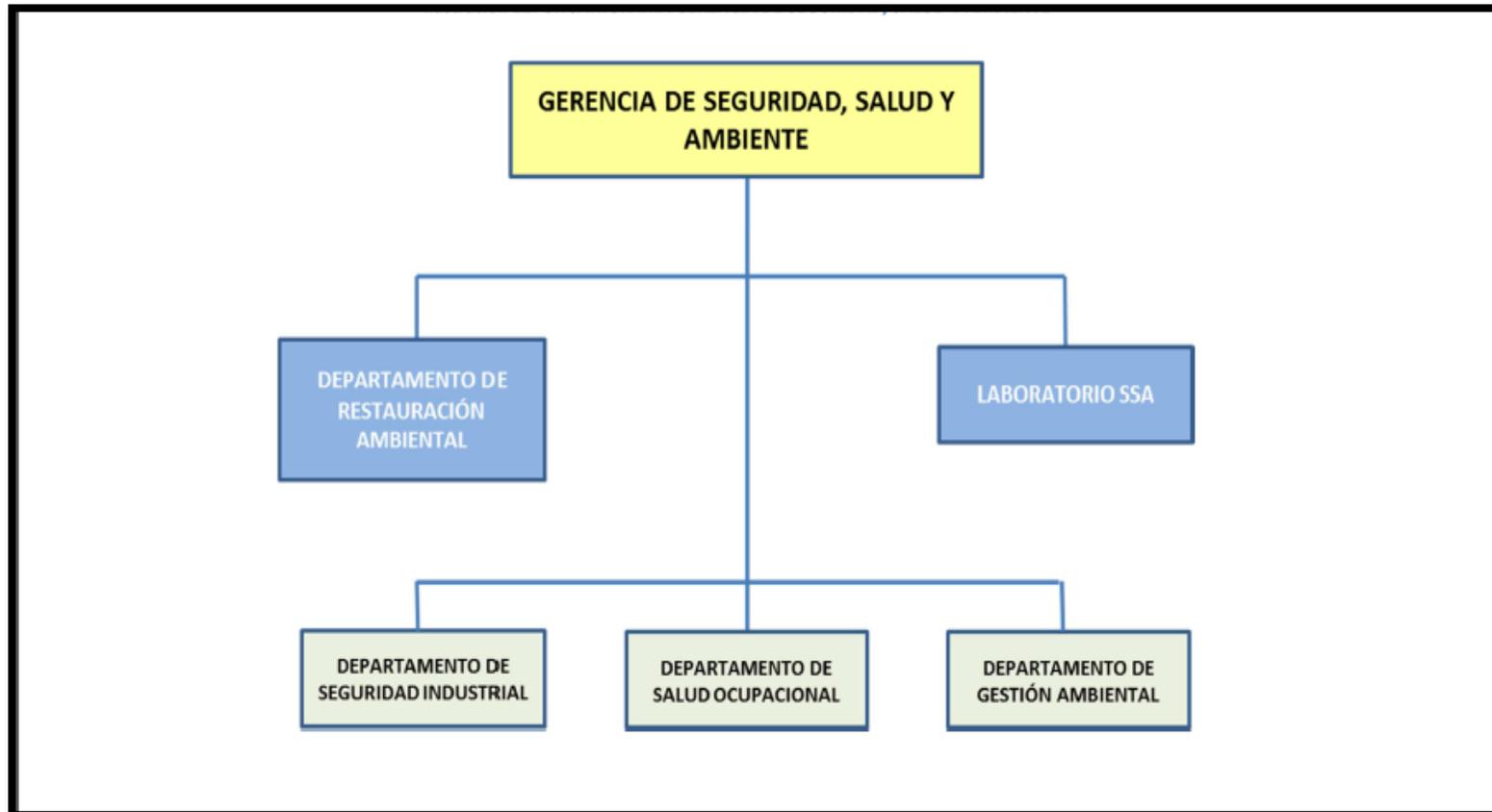
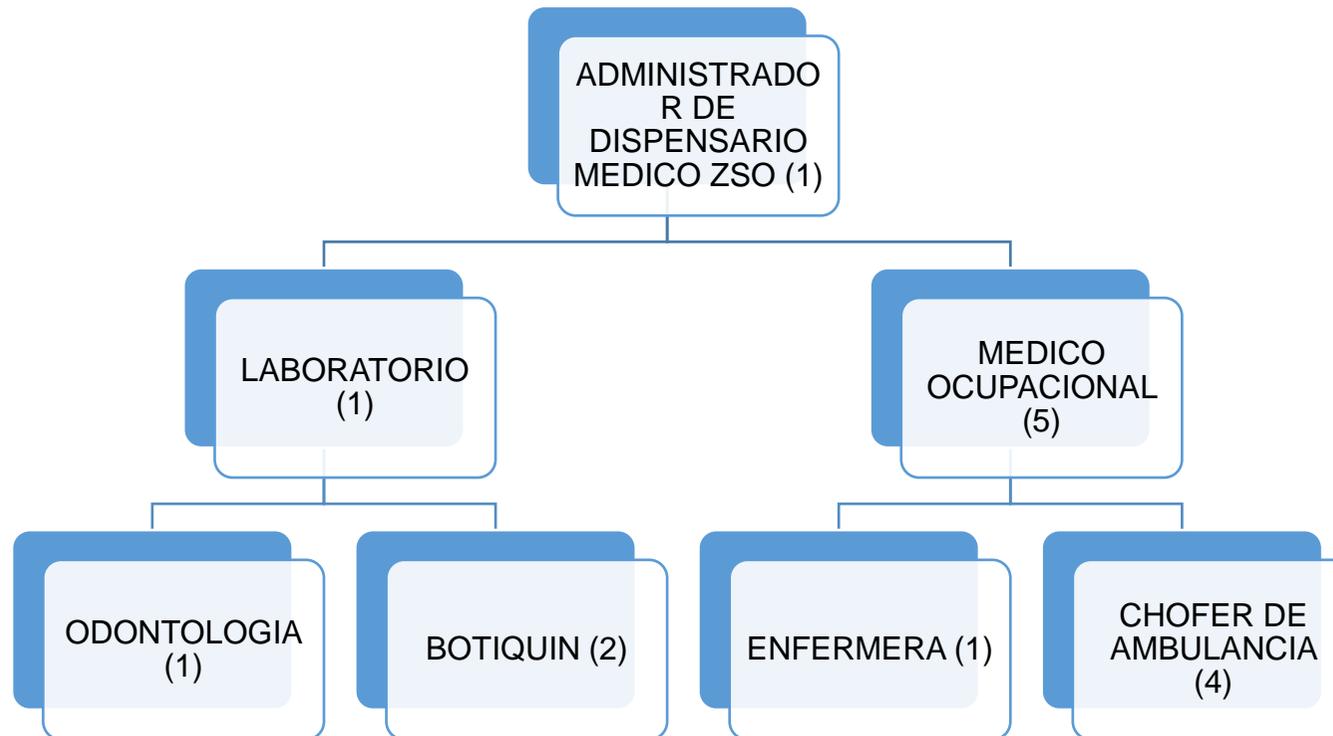


Imagen # 3 División y estructura organizacional de la empresa



**Tabla 4 Descripción del puesto de trabajo  
Dispensario Médico Zona Suroccidente**

<b>ADMINISTRADOR DE DISPENSARIO</b>
<p>Los administradores de servicios médicos y de salud, también llamados ejecutivos de la salud o administradores de atención de la salud, planifican, dirigen, coordinan y supervisan los servicios de cuidado de la salud de los/las trabajadores del Dispensario Médico.</p> <p>Estos son especialistas a cargo de un departamento clínico específico o generalistas que administran la totalidad de las instalaciones o un sistema.</p>
<b>MÉDICO OCUPACIONAL</b>
<p>Es una actividad multidisciplinaria dirigida a promover y proteger la salud de los/as trabajadores/as mediante la prevención y el control de enfermedades y accidentes y la eliminación de los factores y condiciones que ponen en peligro la salud.</p>
<b>ODONTÓLOGO</b>
<p>Este Identifica, evalúa y vigila los FACTORES AMBIENTALES DE RIESGO que pueden constituir riesgo para la salud bucal laboral u ocupacional de los trabajadores como son las acciones físicas, productos químicos, agentes biológicos, ergonómicos y psicosociales y accidentes y mecánica.</p>
<b>LABORATORISTA</b>

Se realiza Exámenes Médicos Ocupacionales de Ingreso, Periódicos y de Retiro según los perfiles ocupacionales de cada cargo del trabajador, para la realización de los exámenes se en cuenta los factores de riesgos presentes en los ambientes de trabajo y los Sistemas de Vigilancia Epidemiológica específicos que se desarrollen en las empresas clientes para el control de los riesgos profesionales.

#### **ENFERMERA**

Realiza conjuntamente con el equipo multidisciplinario la identificación y evaluación de riesgos ocupacionales a través de la visita de reconocimiento en los ambientes de trabajo de la empresa. Participa en las recomendaciones para el control de los riesgos en la empresa. Realiza conjuntamente con el equipo multidisciplinario el informe y el plan de intervención para el control de los riesgos del trabajo.

#### **ASISTENTE DE BOTIQUÍN**

Es la persona que colabora con la atención del cliente-paciente, y cumple varias funciones, como la interpretación de las recetas médicas, despacho de medicamentos, el ingreso y control de stock de medicamentos, requerimientos de medicina para compras y gestiones administrativas.

#### **CONDUCTORES DE AMBULANCIA**

Conduce la ambulancia y ayuda al Médico en el transporte y emergencias de personas enfermas, heridas o convalecientes. Ayuda a trasladar a los pacientes.

**Fuente:** Datos de la investigación

**Elaborado por:** Lorena Saltos

### 3.2 Diseño de la investigación

El trabajo investigativo está centrado en determinar las falencias de la aplicación del actual modelo de selección y reclutamiento de gestión del talento humano en el dispensario médico “Sur Occidental” Petroecuador del cantón La Libertad.

El trabajo investigativo es inédito, exploratorio, descriptivo y explicativo. Es además, es una investigación cuali-cuantitativa porque se permitió identificar los errores en el proceso de selección y reclutamiento de personal; para complementar el análisis del problema que viabilice la formulación de un nuevo proceso, es indispensable datos estadísticos que se obtienen mediante reuniones focales, entrevistas no estructuradas y aplicación de encuestas.

Lógico es suponer que las respuestas no son cien por ciento reales, tienen cierto sesgo.

#### 3.2.1 Tipo de investigación:

La investigación se la realizo de la siguiente manera:

**Investigación descriptiva:** Los estudios descriptivos miden de forma independiente las variables y aun cuando no se formulen hipótesis, tales variables aparecen enunciadas en los objetivos de investigación. (Arias, Fidas; 1999).

Mediante esta investigación se puntualizó en la selección y reclutamiento, el perfil, funciones, responsabilidades y las actividades de trabajo en función con el cargo.

**Investigación explicativa:** Carlos Sabino (1995: 39 y 1996: 110) identifica estos estudios como aquellos cuyo propósito es encontrar relaciones entre las variables.

Con esta investigación se pudo revisar y analizar todos los manuales de procesos de Selección y Reclutamiento de personal, para encontrar la posible solución a los cambios e ingreso del capital humano que realizan constantemente en cada puesto de trabajo.

Para lograr una óptima investigación se empleará el nivel de investigación explicativo que buscará establecer la relación causa efecto, con el objetivo de establecer el porqué de los acontecimientos, permitiendo conocer la importancia del proceso de selección de personal y el reclutamiento.

**Investigación correlacional:** “La correlación examina asociaciones pero no relaciones causales, donde un cambio en un factor influye directamente en un cambio en otro”. (Bernal Torres, 2006)

Toda investigación correlacional analiza el comportamiento de dos conceptos, indicadores o variables; investiga si son concomitantes o no. Este tipo de investigación puede ser positiva y negativa. Mide efectos directos, indirectos o contradictorios.

Bajo esta premisa, se determinó la los errores que implica la errónea aplicación del Manual de Selección y Reclutamiento del personal. Caso concreto, la autora del trabajo investigativo pudo comprobar dos casos relacionados con la investigación correlacional de tipo negativo o contrario.

El uno se refiere al asistente de botica. Es graduado en Marketing y Publicidad, mientras que los requisitos para el cargo, requiere conocimientos de química y farmacia. Se determinó esta verdad,

revisando los manuales de procesos y comprando con el currículum personal.

### **3.3 Métodos Y Técnicas En La Investigación**

**Método Teórico:** El trabajo investigativo recurrió al Manual de Procesos de selección y Reclutamiento, Normativa Interna de la Administración, Tesis, Blogs, Libros.

**Método análisis y síntesis:** Mediante la interpretación de las dos variables y los análisis de documentos, se podrá implementar las mejoras de los procesos de selección y reclutamiento de personal de la Gestión del Talento Humano.

**Método inductivo y deductivo:** Con el Método Inductivo se asegura que una falencia presentada en un departamento de una empresa sea pública o privada, se puede presentar en todas las áreas de la sociedad mercantil.

### **3.4 Técnicas e instrumentos de la investigación.-**

#### **Técnica de campo**

Esta investigación es de campo porque se ejecuta en el lugar donde se presentó el fenómeno objeto de estudio, el Dispensario Médico “Sur Occidente”-EPPetroecuador.

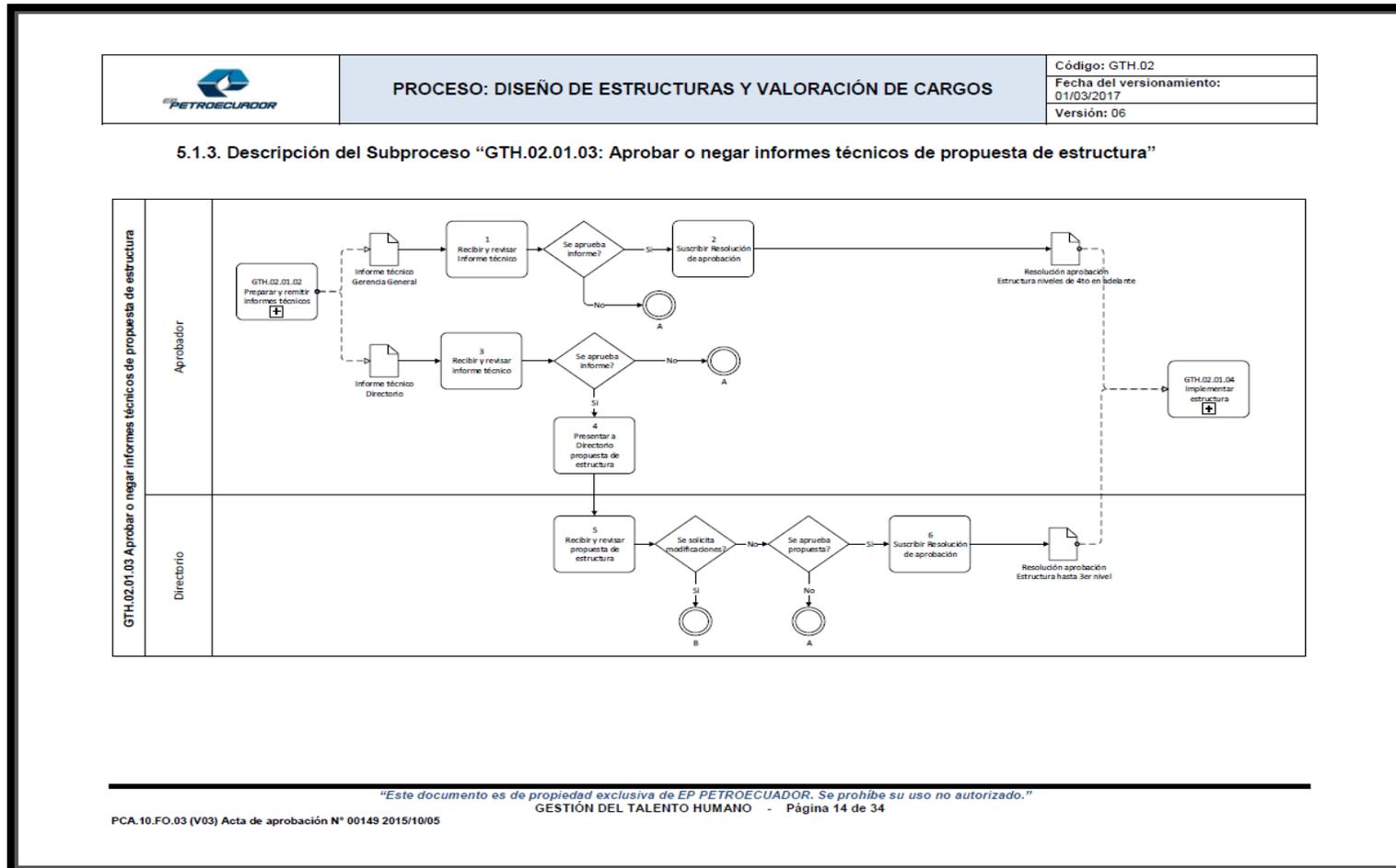
**Técnica Documental** , es de investigación documental, donde se consultó Tesis de tecnólogos, maestrías, doctorados y temas afines sobre el tema de investigación, así como libros, documentos electrónicos y artículos científicos relacionados con las variables proceso de selección y reclutamiento de personal y Gestión del Talento Humano.

**Los documentos institucionales**, que permitió recopilar la bibliografía teórica-conceptual, los procesos de la Normativa de Gestión, Manual de procesos y normas legales que sustentan la base del marco teórico, que sirvieron para analizar y diagnosticar las actividades de la gestión de Recursos Humanos en el dispensario médico Sur Occidente del Cantón La Libertad.

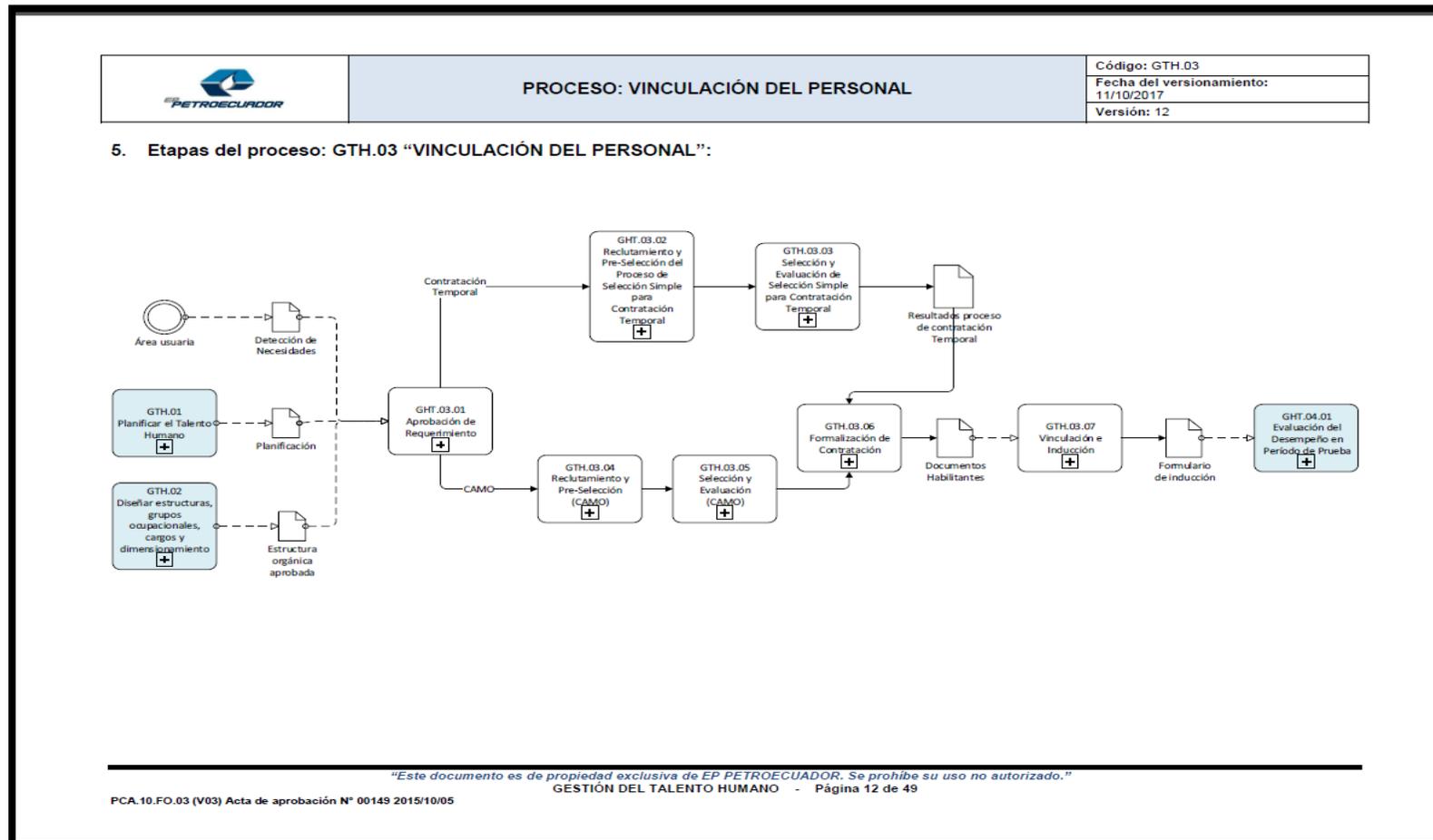
#### Imagen #4.- DISEÑO DE ESTRUCTURAS Y VALORACION DE CARGOS

	<b>PROCESO: DISEÑO DE ESTRUCTURAS Y VALORACIÓN DE CARGOS</b>	Código: GTH.02 Fecha del versionamiento: 01/03/2017 Versión: 06
<b>Información adicional:</b> Esta tabla amplía el detalle de las actividades del flujo de proceso.		
Código	Descripción	Rol
1.	Analizar la información de perfil y competencias exigidas en cada cargo.	Analizador de Compensaciones
2.	Analizar la posición del cargo en la cadena de valor y la estructura orgánica y/o ocupacional de conformidad a las reglas descritas en este manual.	Analizador de Compensaciones
3.	Solicitar delegados para conformar el Comité de Valoración de Cargos, de conformidad a lo establecido en el numeral 5.2.1.4 de las reglas de este manual.	Analizador Compensaciones
4.	Establecer el cronograma de valoración de cargos, en los casos en los que se requieran.	Analizador Compensaciones
5.	Convocar al Comité a reuniones las veces que sean necesarias hasta concluir la valoración de todos los cargos a ser valorados.	Analizador Compensaciones
6.	Realizar la valoración de cargos correspondiente.	Comité Valoración de Cargos
7.	Suscribir el Formulario correspondiente: "GTH.02.02.FO.01 Valoración de Cargos".	Comité Valoración de Cargos
8.	Presentar los resultados obtenidos de la valoración de cargos al Responsable de Talento Humano.	Responsable de Desarrollo y Capacitación.
9.	Elaborar la Resolución con los resultados respectivos para aprobación del Gerente General, en los casos en los que la valoración no se ha incluido en el informe técnico de aprobación de estructuras o cargos.	Analizador de Compensaciones
10.	Remitir el informe de los resultados obtenidos de la Valoración de cargos y Resolución al Gerente General para su aprobación.	Responsable de Talento Humano
11.	Aprobar la Valoración de Cargos.	Aprobador
12.	Elaborar la documentación para informar a las áreas de Talento Humano y las Unidades Orgánicas involucradas sobre las valoraciones aprobadas por la autoridad, para la firma de la Responsable de Talento Humano.  <i>Enlazarse a los procesos: "GTH.03 Vinculación del Personal" y "GTH.04 Administración del Talento Humano" respectivamente.</i>	Responsable de Desarrollo

Imagen #5.- DISEÑO DE ESTRUCTURAS Y VALORACION DE CARGOS



## Imagen #6.- DISEÑO DE ESTRUCTURAS Y VALORACION DE CARGOS



**Imagen # 7.-PROCESO DE VINCULACIONA AL PERSONAL**

	<p><b>PROCESO: VINCULACIÓN DEL PERSONAL</b></p>	<p>Código: GTH.03 Fecha del versionamiento: 11/10/2017 Versión: 12</p>
<p><b>Información adicional:</b> Esta tabla amplía el detalle de las actividades del flujo de proceso.</p>		
No.	Descripción	Rol
1.	<p>Enviar solicitud de requerimiento de personal para cubrir una vacante o necesidad empresarial temporal. Para cubrir necesidades empresariales temporales, los responsables de las Unidades Orgánicas presentarán los justificativos de la contratación, en los cuales se deberán incluir el cronograma de trabajo a desarrollarse, las funciones a desempeñar y los plazos establecidos para la ejecución del mismo.</p>	<p>Autoridad de la Unidad Orgánica de la Administración Superior</p>
2.	<p>Receptar la solicitud y remitir para trámite correspondiente</p>	<p>Responsable de Talento Humano</p>
3.	<p>Receptar la solicitud del Responsable de Talento Humano y coordinar trámite.</p>	<p>Responsable de Desarrollo</p>
4.	<p>Realizar análisis de requerimiento para cubrir una vacante o necesidad de un cargo temporal, verificando si se cumple con la planificación del Talento Humano (plantillas mínimas).</p>	<p>Analizador de Desarrollo</p>
<p style="text-align: center;">◇</p>	<p>¿Se cumple con la planificación? <b>NO:</b> Ir a la actividad 5. <b>SI:</b> Ir a la actividad 6.</p>	
5.	<p>Comunicar que no se puede atender el requerimiento ya que no se cumple con la Planificación de Talento Humano. Fin</p>	<p>Responsable de Desarrollo</p>
6.	<p>Solicitar certificación presupuestaria.</p>	<p>Analizador de Desarrollo</p>
<p style="text-align: center;">◇</p>	<p>¿Existe disponibilidad presupuestaria? <b>NO:</b> Ir a la actividad 7. <b>SI:</b> Ir a la actividad 8.</p>	
7.	<p>Comunicar mediante memorando al área usuaria la no aprobación del CAMO o proceso de selección simple para contratación temporal. Fin</p>	<p>Analizador de Desarrollo</p>
8.	<p>Solicitar al Gerente General a través de memorando autorización de inicio del Concurso Abierto de Méritos y Oposición (CAMO) o proceso de selección simple para contratación temporal. Cuando se solicite la autorización del inicio del Concurso Abierto de Méritos y Oposición (CAMO), se deberá solicitar de igual manera la autorización de la conformación del Comité de Selección.</p>	<p>Responsable de Talento Humano</p>
<p style="text-align: center;">◇</p>	<p>¿Aprueba inicio de CAMO o proceso de contratación temporal? <b>NO:</b> Ir a la actividad 7.</p>	

*"Este documento es de propiedad exclusiva de EP PETROECUADOR. Se prohíbe su uso no autorizado."*

GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO - Página 16 de 49

PCA.10.FO.03 (V03) Acta de aprobación N° 00149 2015/10/05

	<b>PROCESO: VINCULACIÓN DEL PERSONAL</b>	Código: GTH.03
		Fecha del versionamiento: 11/10/2017
		Versión: 12

**Información adicional:** Esta tabla amplía el detalle de las actividades del flujo de proceso.

No.	Descripción	Rol
	<i>SI: Ir a la actividad 9.</i>	
9.	Aprobar inicio del CAMO o proceso de selección simple para contratación temporal y remitirlo al Responsable de Talento Humano para su ejecución.	Aprobador
10.	Recibir aprobación e iniciar trámite respectivo.	Responsable de Vinculación
11.	Iniciar CAMO o proceso de selección simple para contratación temporal. <i>Ir a los siguientes Subprocesos: GTH.03.02 Reclutamiento y Pre-Selección para Proceso de selección simple para Contratación Temporal y GHT.03.04 Reclutamiento y Pre-selección CAMO.</i>	Analizador de Vinculación

*"Este documento es de propiedad exclusiva de EP PETROECUADOR. Se prohíbe su uso no autorizado."*

Imagen # 8.-PROCESO DE VINCULACIONA AL PERSONAL

	<b>PROCESO: VINCULACIÓN DEL PERSONAL</b>	Código: GTH.03 Fecha del versionamiento: 23/01/2017 Versión: 08
<b>Información adicional:</b> Esta tabla amplía el detalle de las actividades del flujo de proceso.		
No.	Descripción	Rol
1.	Elaborar y presentar convocatoria interna o externa y/o cronograma de actividades para aprobación y suscripción del Responsable de Desarrollo y Capacitación de acuerdo a los formatos: - GTH.03.03.FO-01 Cronograma de actividades de Talento Humano para el proceso de selección - GTH.03.03.FO-02 Convocatoria Interna	Analizador de Vinculación
2.	Revisar y suscribir la publicación de convocatorias interna y externa.	Responsable de Desarrollo y Capacitación
3.	Publicar convocatoria interna en intranet en coordinación del publicador de TIC's (mesa de servicios) y convocatoria externa en el portal establecido y aprobado por el Responsable de Desarrollo y Capacitación	Analizador de Vinculación
	¿Existen aspirantes?  <i>NO: Ir a la siguiente decisión</i> <i>SI: Ir a la actividad 5</i>	
	Se cumplió el límite de convocatorias?  <i>NO: Regresar a la actividad 3</i> <i>SI: Ir a la actividad 4</i>	
4.	Realizar informe de declaratoria de desierto del proceso, para suscripción del Responsable de Talento Humano y envío para conocimiento al Gerente General. FIN del proceso.	Responsable de Vinculación
5.	Receptar solicitudes de participación del personal interno y las hojas de vida de los aspirantes externos en el plazo establecido en las convocatorias.  Los participantes internos deberán adjuntar la brecha actualizada y certificada por el Responsable de Administración del Talento Humano o el Responsable Zonal de Talento Humano (jefatura zonal)	Analizador de Vinculación
	Ejecutar de forma paralela las actividades 6 y 7.	
6.	Revisar la aplicación de los aspirantes internos y las hojas de vida de los candidatos externos que cumplan con los requisitos establecidos para el cargo que aplica.	Analizador de Vinculación
7.	Solicitar al área usuaria la elaboración y/o actualización de la prueba técnica. Ir al siguiente Subproceso de "GTH.03.04 Selección y Evaluación CAMO".	Responsable de
<p style="text-align: center;"><small>"Este documento es de propiedad exclusiva de EP PETROEQUADOR. Se prohíbe su uso no autorizado."</small></p> <p style="text-align: center;"><b>GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO - Página 20 de 35</b></p>		
<p><small>PCA.10.FO.03 (V03) Acta de aprobación N° 00148 2016/10/06</small></p>		

### **3.4.1 Diagnóstico del Manual de procesos de selección, inducción, reubicación, reclutamiento, y capacitación de la Gestión del Talento Humano.**

#### **Proceso: Diseño de Estructuras y valoración de cargos**

La revisión permitió identificar el detalle de las actividades de flujo de procesos de las funciones a cargo de los servidores públicos, detectando lo siguiente:

- Dentro de este proceso, se detectó que en el código 1 “Analizar la información de perfil y competencias exigidas en cada cargo”, no se da el cumplimiento respectivo ya que al momento de seleccionar o reubicar al personal éste no concuerda con el perfil y sus competencias.
- En código 4 “Establecer el cronograma de valoración de cargos, en los casos en los que se requieran” El cronograma para la valoración de cargos tampoco se cumple, ya que en la encuesta al personal existen 2 personas para un solo cargo, siendo que las actividades requieren de que sea realizada por una sola persona, el mismo que causa un impacto de ambiente laboral.
- Dentro de este proceso podemos observar que en el código 6 “Realizar la valoración de cargos correspondiente” No se realiza dicha valorización, ya que se tiene en la encuesta un cargo donde el líder es ausente. Se adjunta el formato del proceso de la institución.

#### **Proceso: Vinculación con el personal**

Con la revisión del flujo de desarrollo de este proceso, me permitió identificar que la vinculación del personal es de manera sistemática y ordenada en cuanto a las actividades a realizarse, pero pude observar que en los resultado del seguimiento, muchas de estas etapas de

vinculación al personal no se cumplen ya que el personal de Talento Humano recibe órdenes de superiores haciendo caso omiso el manual de procesos, por lo que esto causa desmotivación al trabajador o al recurso humano, ya que en los resultados de las encuestas y la entrevista se puede verificar el desacuerdo del personal del Dispensario Médico Suroccidente, en lo que refiere al manejo del proceso de Gestión del Talento Humano. Adjunto el formato del proceso, la misma que implementare mejoras en su procedimiento.

**Encuesta.-** Está técnica permitirá recabar información del problema y aplicar de manera directa a la población involucrada en la presente investigación, mediante un conjunto de preguntas tipificadas a una muestra representativa, ya que se averiguan estados de opinión o diversas cuestiones de un hecho.

Mediante la encuesta se pudo detectar los cambios producidos en el área, planificación de estrategias de acción, legitimar decisiones, escuchar a los involucrados y generar la participación de todos.

**Cuestionario.-** Se construyó un cuestionario que fue aplicado al personal del Departamento o área médica, orientado a la detección de los posibles problemas.

**Entrevista:** Este método se lo realizo con el objetivo de recopilar información que conlleve a determinar las falencias existentes con el personal del Dispensario Médico Suroccidente.

### **3.4.2 La ficha técnica de observación**

Por medio de la ficha de observación, detalla puntos importantes que se han observado en la investigación. En esta observación se ha detallado información clara y concisa según la encuesta realizada a los empleados del Dispensario y a los trabajadores que acuden por atención médica.

Tabla # 5

FICHA TÉCNICA DE OBSERVACIÓN (a)	
<b>Nombre de la investigadora:</b>	Lorena Saltos
<b>Fuente:</b>	EPPETROECUADOR
<b>Lugar a investigar:</b>	Área de Talento Humano
<b>Tipo de observación:</b>	Muestra
<b>Tema:</b> Proceso de Selección y reclutamiento en la Gestión Del Talento Humano del Dispensario Médico “Sur Occidente” de la EPPETROECUADOR.	
<b>Problema:</b> ¿Cómo incide el proceso de selección y reclutamiento para el mejoramiento de la gestión del talento humano del dispensario médico “Sur Occidente”-Petroecuador del cantón La Libertad, en el periodo Año 2017?	
DETALLES DE LA OBSERVACIÓN	
Con los datos conseguidos por las entrevistas realizadas al Administrador y a los colaboradores permitieron conocer el caso de 2 trabajadoras que se encuentran en el mismo sitio de trabajo, además de que el cargo no corresponde con el perfil por lo que el rendimiento del personal es complicado creando un ambiente hostil. Los entrevistados detallan aspectos importantes sobre la influencia que tienen estos procesos en el desarrollo de las actividades dentro del Dispensario Médico Zona Suroccidente.	

**Elaborado por:** Lorena Saltos

**Tabla # 6 Ficha técnica de observación (b)**

Preguntas	Explicación
1. ¿Para qué?	Solucionar problemas causados por el uso incorrecto del sistema de Procesos de la Gestión del Talento Humano
2. ¿A qué personas?	Trabajadores de una área en común
3. ¿Sobre qué aspectos?	Causas y efectos de la desmotivación
4. ¿Quién?	Investigadora. Lorena Saltos M.
5. ¿Cuándo?	En el año 2017
6. Lugar de recolección de datos	Dispensario Médico Zona Suroccidente de la EPPETROECUADOR
7. ¿Cuántas veces?	Una sola vez a cada entrevistado.
8. ¿Qué técnica de recolección se aplicará?	Encuesta y entrevista
9. ¿Con qué instrumento?	Cuestionarios
10. ¿En qué lugar?	La Libertad, Provincia de Santa Elena

**Elaborado por:** Lorena Saltos

### 3.4.3 Población Y Muestra

**Población:** La población es la totalidad de un fenómeno de estudio, incluye la totalidad de unidades de análisis que integran dicho fenómeno y que debe cuantificarse para un determinado estudio integrando un conjunto N de entidades que participan de una determinada característica.....Tamayo (2012)

El Dispensario Médico Suroccidente presenta las siguientes características en su población:

**Identidad:** Las personas que se van a investigar tiene que tener las características de las variables, como es el Administrador, los médicos, odontólogos, enfermera, conductores de ambulancia, laboratorista y asistentes.

**Espacio:** Es la situación geográfica donde funciona el Dispensario Médico Suroccidente

**Tiempo:** Es el año (2017), en que será realizara la investigación, mediante encuestas y entrevistas.

**Cantidad:** Es el conjunto de trabajadores o número de personas involucradas, que se investigará en el Dispensario Médico Suroccidente.

#### **Tamaño de la población.**

El ámbito del trabajo investigativo es el dispensario médico “Sur Occidente” Petroecuador del cantón La Libertad, lugar donde se centra la investigación y se toma como punto de partida en la población, la nómina del personal de la EPPETROECUADOR, que son 590 funcionarios públicos.

**Tabla # 7 Población**

<b>TRABAJADORES EPPETROECUADOR ZONASUROCCIDENTE</b>	
<b>UNIDADES DE NEGOCIO</b>	<b>FUNCIONARIOS</b>
REFINERIA LA LIBERTAD	283
GERENCIA DE TRANSPORTE	136
COORD. GENERAL FINANCIERA	10
GERENCIA GESTION DE TALENTO HUMANO	9
GERENCIA DE LOGISTICA Y ABASTECIMIENTO	35
GERENCIA DE TECNOLOGIA DE INFORMACION Y COMUNICACIÓN	10
GERENCIA DE SEGURIDAD, SALUD Y AMBIENTE	48
JEFATURA NACIONALES DE ASUNTOS JURIDICOS	2
GERENCIA COMERCIO NACIONAL	39
GERENCIA COMERCIO INTERNACIONAL	11
GERENCIA GENERAL	7
<b>TOTAL</b>	<b>590</b>

**Fuente:** Datos de la investigación

**Elaborado por:** Lorena Saltos Malve

## **MUESTRA**

Una muestra es representativa cuando reproduce las distribuciones y los valores de las diferentes características de la población..., con márgenes de error calculables,” (p. 83). Briones (1995)

**Muestreo:** En las actividades de investigación científica y tecnológica es muy útil el empleo de muestras. El análisis de una muestra permite inferir conclusiones susceptibles de generalización a la población de estudio con cierto grado de certeza.... (Holguin y Hayashi, 1993).

La Estadística proporciona una serie de herramientas para obtener información directa, eficaz y veraz sobre una problemática a tratarse, En

el caso del Dispensario Médico “Sur Occidente” de EP Petroecuador del cantón La Libertad, el tipo de muestra que se ajusta al propósito, es el Muestreo Intencional o de conveniencia, que consiste en elegir directamente a la (s) personas a entrevistar.

Existen varios tipos de muestreo utilizables en las encuestas. Para la autora del trabajo investigativo, conocedora de la estructura de la Empresa Pública Petroecuador, la misma que está conformada por once Unidades de Negocios, aplicó el muestreo Estratificado, por cuanto en la Gerencia de Seguridad, Salud y Ambiente (Estrato) se determinó el problema a investigar (Dispensario Médico Suroccidente).

Siendo el Universo (15 personas) y como se entrevistará al Administrador del Dispensario Médico Suroccidente, el tamaño de la muestra se reduce a 14 personas a quien se aplicará la encuesta por consiguiente, no es necesario e indispensable aplicar fórmula alguna.

**Tabla # 8 Muestra**

ITEM	PERSONAL	MUESTRA
1	ADMINISTRADOR	1
2	MEDICO OCUPACIONAL	5
3	ODONTOLOGO	1
4	LABORATORISTA	1
5	ENFERMERA	1
6	ASISTENTE DE BOTIQUIN	2
7	CONDUCTORES/AMBULANCIA	4
	<b>TOTAL</b>	<b>15</b>

**Fuente:** Datos de la investigación

**Elaborado por:** Lorena Saltos Malve

## CAPÍTULO IV

### 4.1 ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE RESULTADOS

#### **Resultados de la entrevista al Administrador del Dispensario.**

La valoración de la entrevista realizada al Administrador del Dispensario Médico Suroccidente, dio como resultado información trascendental para analizar las falencias (Ver anexo # 3).

**¿Usted considera que la planificación de las necesidades de capital humano, es un factor importante para aplicar de manera correcta los procesos de selección y reclutamiento de personal en el área del Dispensario Médico?**

Es importante una planificación de necesidades, ya que de esta manera se podría ubicar en el puesto correcto a cada trabajador, según sus perfiles y competencias.

**¿El correcto uso de las directrices del proceso de selección y reclutamiento de personal, se ve reflejado en sus colaboradores?**

El proceso de selección y reclutamiento de personal no se apega a las directrices de los manuales dentro de la Gestión del Talento Humano, por lo que hace que exista trabajadores desmotivados.

**¿Los trabajadores de su departamento están ubicados en los puestos que le corresponden?**

No, ya que tenemos 3 casos en común, en el que 2 trabajadores cubren un solo puesto, del área de despacho de botica, siendo de profesión de Administración de Empresas y el cargo asignado es Asistente Administrativa. El puesto de Administrador de Dispensario, también fue encargado sin que exista una capacitación previa para que se desenvuelva como un líder, por lo que se crea conflictos por la mala toma

de decisiones en el manejo de las actividades del Dispensario Médico Suroccidente.

**¿Qué causas considera usted, que crean conflictos con las actividades asignadas en el Dispensario Médico?**

Las personas que manejan los procesos de selección y reclutamiento de personal y reubicación de puestos de trabajos, no realizan un estudio previo de cargos y perfiles, antes de vincular o reubicar al personal y esto crea conflictos internos.

**¿Considera usted, que en el Dispensario Médico debe haber un plan de mejoras, para el proceso de selección y reclutamiento de personal?**

Si, dentro del Dispensario Médico se debe hacer un estudio y un plan de mejoras de acuerdo a las necesidades reales para que se ejecute las actividades normalmente.

En las encuestas realizadas al personal del Dispensario Médico Suroccidente, se pudo exponer los correctivos puntuales para mejorar la situación de este departamento donde se suscitó las falencias. (Ver anexo # 4)

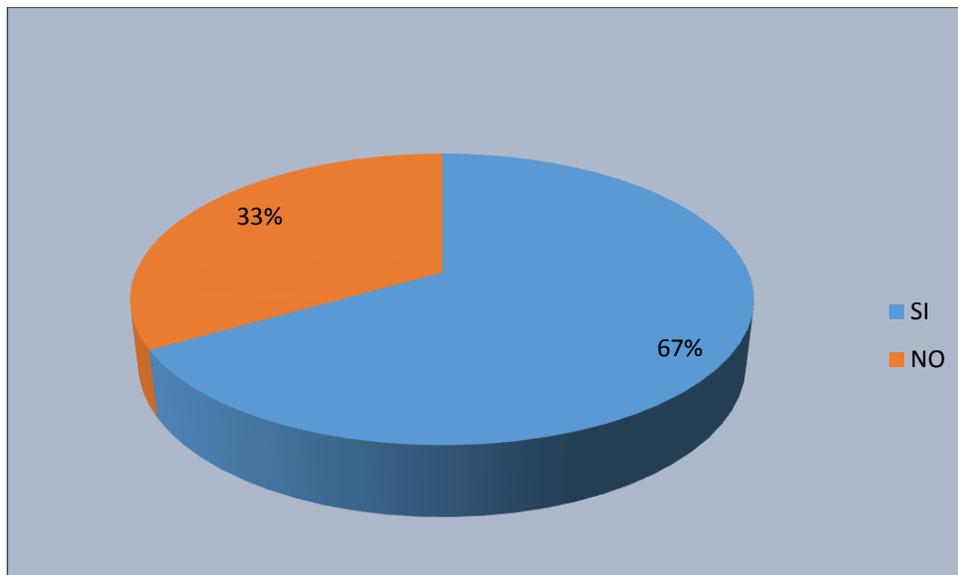
**Resultados de la encuesta a los funcionarios del dispensario médico Suroccidente.**

**1.-Dentro de su Proceso de Selección, reubicación y Vinculación fue informado oportunamente sobre los siguientes aspectos: Cargo, Horario, Salario y Tipo de Contrato.**

**Tabla # 9.**

ALTERNATIVA	VALOR ABSOLUTO	VALOR RELATIVO
SI	10	67%
NO	4	33%
TOTAL	14	100%

**Gráfico # 9**



**Fuente:** Datos de la investigación

**Elaborado por:** Lorena Saltos Malavé

**Análisis:** El 33 % de las personas encuestadas dicen que dentro de su Proceso de Selección, reubicación y Vinculación si fueron informado oportunamente sobre los siguientes aspectos: Cargo, Horario, Salario y Tipo de Contrato y un 67% señala que No tienen conocimiento de la información.

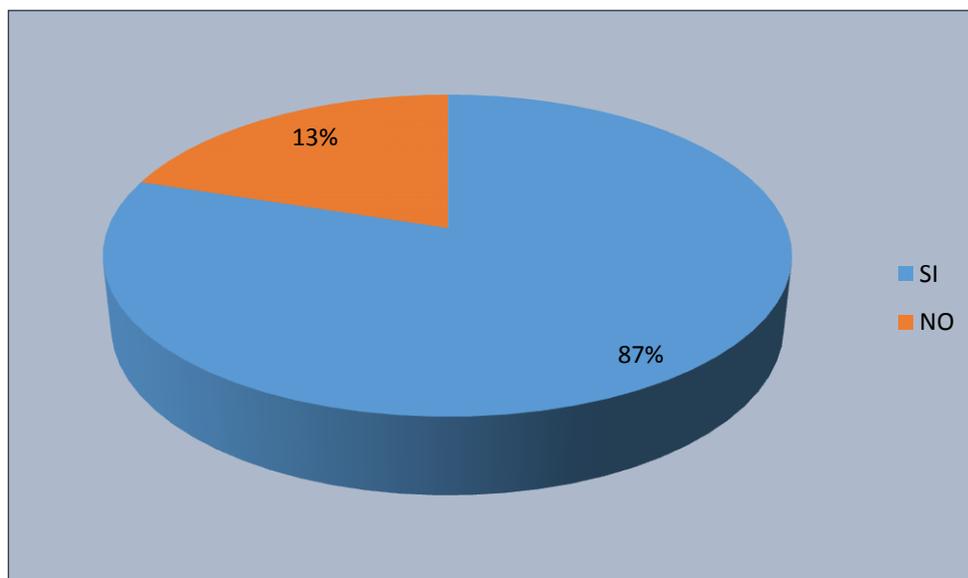
**Interpretación:** El resultado de esta información nos sirvió para mejorar y dar a conocer a manera general la información oportuna.

2.- ¿La acción de personal que se le asignó (DATH), documento administrativo del Talento Humano, corresponde al puesto de trabajo?

Tabla # 10.

Alternativa	Valor absoluto	Valor relativo
SI	12	87%
NO	2	13%
TOTAL	14	100%

Grafico # 10



**Fuente:** Datos de la investigación

**Elaborado por:** Lorena Saltos Malave

**Análisis:** El 20 % de las personas encuestadas dicen que la acción de personal que se le asignó (DATH), documento administrativo del Talento Humano, si corresponde al puesto de trabajo y un 67% señala que No corresponde al puesto de trabajo.

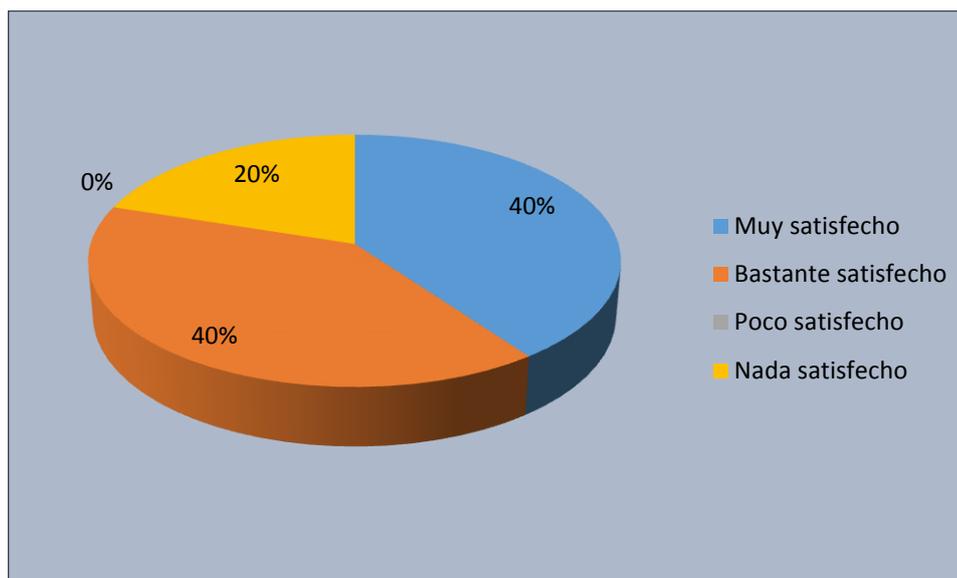
**Interpretación:** Se recomienda que deba mejorar la Gestión del Talento humano en cuanto la asignación de puestos de trabajo, de acuerdo al perfil y las competencias.

3.- El proceso de selección en el cual usted participo, cumplió con sus expectativas, metas y objetivos esperadas por usted? Califique su grado de satisfacción.

**Tabla # 11**

Alternativa	Valor absoluto	Valor relativo
Muy satisfecho	6	40%
Bastante satisfecho	6	40%
Poco satisfecho	0	0%
Nada satisfecho	2	20%
<b>TOTAL</b>	<b>14</b>	<b>100%</b>

**Grafico # 11**



**Fuente:** Datos de la investigación

**Elaborado por:** Lorena Saltos Malave

**Análisis:** El 20 % de las personas encuestadas dicen que el proceso de selección en el cual participaron no está nada satisfecho ya que no cumplió con sus expectativas, metas y objetivos. El 40% muy satisfecho y el 40% bastante satisfecho.

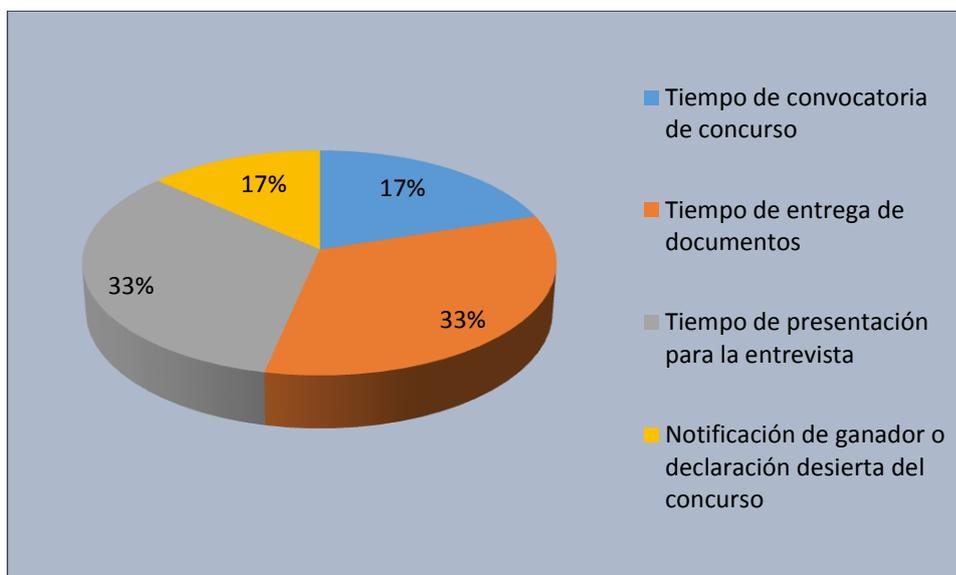
**Interpretación:** Existen falencias dentro de este proceso, ya que a veces se concurra y no se tiene respuesta de los resultados.

**4.- Señale en los puntos siguientes, cuales no se cumplió en el concurso de proceso de selección y reclutamiento:**

**Tabla # 12**

Alternativa	Valor absoluto	Valor relativo
Tiempo de convocatoria de concurso	2	17%
Tiempo de entrega de documentos	5	33%
Tiempo de presentación para la entrevista	5	33%
Notificación de ganador o declaración desierta del concurso	2	17%
<b>TOTAL</b>	<b>14</b>	<b>100%</b>

**Grafico # 12**



**Fuente:** Datos de la investigación

**Elaborado por:** Lorena Saltos Malave

**Análisis:** El 17 % de las personas encuestadas dicen que en el punto de la Notificación de ganador o declaración desierta no se dio, el 17% alega que es muy poco tiempo de la convocatoria, el 33% dicen que el tiempo de presentación para la entrevista no se da, y el otro 33% no está de acuerdo con el tiempo de entrega de documentos.

**Interpretación:** Debe existir o regularse los tiempos de cada punto, ya que existe inconformidad en esta etapa del proceso.

**5.- ¿Usted fue reubicado acertadamente en el puesto de trabajo según su perfil de competencias?**

**Tabla # 13**

Alternativa	Valor absoluto	Valor relativo
SI	12	87%
NO	2	13%
TOTAL	14	100%

**Grafico # 13**



**Fuente:** Datos de la investigación

**Elaborado por:** Lorena Saltos Malave

**Análisis:** El 13 % de las personas encuestadas dicen que si fueron reubicados acertadamente en el puesto de trabajo según su perfil de

competencias, y el 87% alega que no fueron reubicados apropiadamente en el puesto de trabajo según su perfil de competencias.

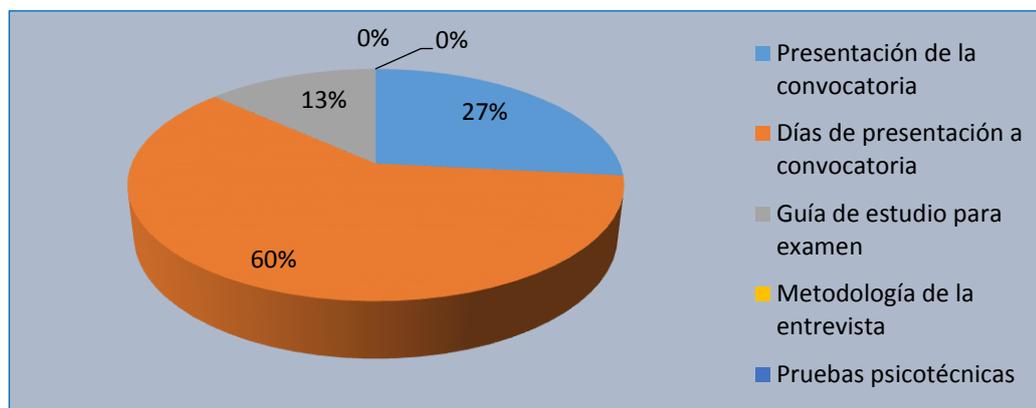
**Interpretación:** Debe existir un análisis de estudio al momento de reubicar el personal, ya que para eso se cuenta con una base de datos, la misma que deberá estar actualizada para tomar decisiones acertadas con el capital humano.

**6.- Indique (X), en que paso de los procesos de la Gestión del Talento Humano debe realizarse o implementarse una mejora para los concursos de selección y reclutamiento de personal.**

**Tabla # 14**

Alternativa	Valor absoluto	Valor relativo
Presentación de la convocatoria	4	27%
Días de presentación a convocatoria	8	60%
Guía de estudio para examen	2	13%
Metodología de la entrevista	0	0%
Pruebas psicotécnicas	0	0%
<b>TOTAL</b>	<b>14</b>	<b>100%</b>

**Grafico # 14**



**Fuente:** Datos de la investigación

**Elaborado por:** Lorena Saltos Malave

**Análisis:** El 13 % de las personas encuestadas dicen que deben implementarse una mejora en la Guía de estudio para examen, el 27% en la presentación de la convocatoria, y el 60% en los días de la presentación de la convocatoria.

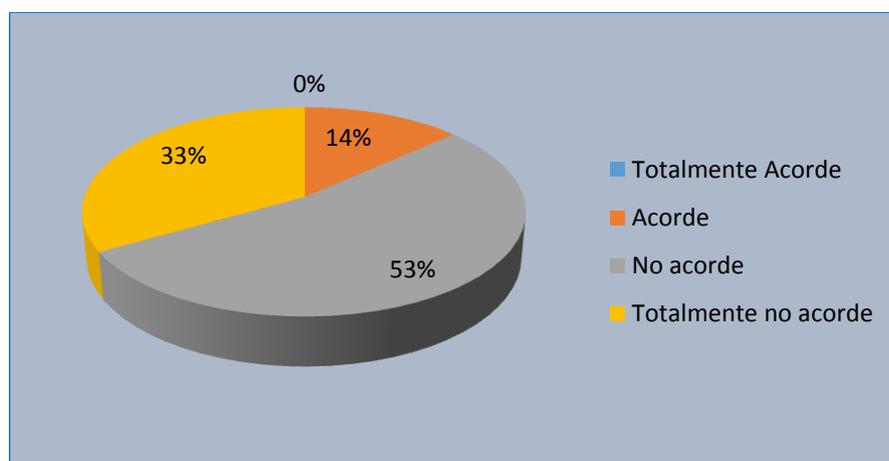
**Interpretación:** La implementación de mejoras en los procesos de la Gestión del Talento Humano, dará resultados efectivos en los procesos de selección y reclutamiento de personal.

**7.- ¿Usted considera que la capacitación recibida en la inducción para su cargo fue la adecuada para el desempeño de las funciones?**

**Tabla #15**

Alternativa	Valor absoluto	Valor relativo
Totalmente Acorde	0	0%
Acorde	2	13%
No acorde		53%
Totalmente no acorde	4	33%
<b>TOTAL</b>	<b>14</b>	<b>100%</b>

**Grafico # 15**



**Fuente:** Datos de la investigación  
**Elaborado por:** Lorena Saltos Malavé

**Análisis:** El 13 % de las personas encuestadas dicen que deben implementarse una mejora en la Guía de estudio para examen, el 27% en la presentación de la convocatoria, y el 60% en los días de la presentación de la convocatoria.

**Interpretación:** La implementación de mejoras en los procesos de la Gestión del Talento Humano, dará resultados efectivos en los procesos de selección y reclutamiento de personal.

**Tabla # 16 Plan de Mejoras**

<b>Oportunidad de mejora:</b> En el Proceso de la administración del Talento Humano en el Dispensario de Salud-“Sur Occidente”-Petroecuador.						
<b>Responsable:</b> Departamento de Talento humano del Dispensario Médico Zona Suroccidente.						
<b>Estrategia</b>	<b>¿Qué?</b>	<b>¿Quién?</b>	<b>¿Cómo?</b>	<b>¿Por qué?</b>	<b>Presupuesto</b>	<b>¿Cuándo?</b>
Mejorar los procedimientos de gestión del Talento Humano, con respecto a la Selección y reclutamiento de personal.	Diseñar un Plan de mejoras para el proceso de selección y reclutamiento que permita mejorar la gestión del Talento Humano en el Dispensario de Salud-“Sur Occidente”-Petroecuador	El Administrador del Dispensario Médico Zona Suroccidente	<p><b>1.-PROCESO: Administración del Talento Humano:</b> Debe promoverse e incentivarse la anticipación y participación a los concurso de mérito y oposición con 72 horas de aviso, ya que se reúne requisitos y preparación sobre el tema en común.</p> <p><b>Sub proceso: GTH.04.15 Elaborar y Analizar Brechas</b> Debe actualizarse constantemente en el sistema del talento humano, toda la formación académica de los servidores, así se tendrá más oportunidad de participar.</p>	<p>No se gestiona oportunamente a participar en el concurso de méritos y oposición, a los servidores(as) públicos(as)</p> <p>No se ingresa en el sistema de talento humano la asignación de la ponderación en los factores de formación académica, especialización, cursos y expertis.</p>	\$ 3.000	Año 2017

**Oportunidad de mejora:** En el Proceso de la administración del Talento Humano en el Dispensario de Salud-“Sur Occidente”-Petroecuador.

**Responsable:** Departamento de Talento humano del Dispensario Médico Zona Suroccidente.

Estrategia	¿Qué?	¿Quién?	¿Cómo?	¿Por qué?	Presupuesto	¿Cuándo?
Mejorar los procedimientos de gestión del Talento Humano, con respecto a la Selección y reclutamiento de personal.	Diseñar un Plan de mejoras para el proceso de selección y reclutamiento que permita mejorar la gestión del Talento Humano en el Dispensario de Salud-“Sur Occidente”-Petroecuador	El Administrador del Dispensario Médico Zona Suroccidente	<p><b>1.- PROCESO: Administración del Talento Humano:</b></p> <p><b>Sub proceso: GTH.04.15 Elaborar y Analizar Brechas</b></p> <p>Se debe mantener actualizada la base de datos de los trabajadores.</p> <p>-Expediente laborales completos</p> <p>Lanzamiento de comunicados informando los concursos que se hayan declarado desierto.</p> <p>-Dar a conocer a los servidores públicos, los concursos desiertos</p>	La información y documentación que entregan los servidores públicos no es registrada ni homologada en el expediente de acuerdo a los catálogos existentes en el Sistema de Talento Humano.	\$ 3000	Año 2017

**Oportunidad de mejora:** En el Proceso de la administración del Talento Humano en el Dispensario de Salud-“Sur Occidente”-Petroecuador.

**Responsable:** Departamento de Talento humano del Dispensario Médico Zona Suroccidente.

Estrategia	¿Qué?	¿Quién?	¿Cómo?	¿Por qué?	Presupuesto	¿Cuándo?
Mejorar los procedimientos de gestión del Talento Humano, con respecto a la Selección y reclutamiento de personal.	Diseñar un Plan de mejoras para el proceso de selección y reclutamiento que permita mejorar la gestión del Talento Humano en el Dispensario de Salud-“Sur Occidente”-Petroecuador	El Administrador del Dispensario Médico Zona Suroccidente	<p><b>2.- PROCESO: Diseño de estructuras y valoración de cargos.</b></p> <p><b>Sub proceso: GTH.04.15 Elaborar y Analizar Brechas</b></p> <p>-Debe analizarse al momento de cubrir una vacante que este seas acorde con el perfil del individuo.</p> <p>-Análisis exhaustivo de puestos de trabajo.</p> <p>-Realizar reuniones para la planificación respectiva para valoración de cargos.</p>	<p>--No se analiza la información de perfil y competencias exigidas por el cargo.</p> <p>--El formulario a valoración de cargos: GTH.02.02.FO.01 se sube al sistema 48 horas de anticipación siendo insuficiente el tiempo para prepararse.</p> <p>-- No se establece el cronograma de valoración de cargos, en los casos de conformidad a lo establecido en el numeral 5.2.1.4 de las reglas de este manual.</p> <p>El comité no convoca a reuniones las veces que son necesarias hasta concluir la valoración de todos los cargos a ser valorados.</p>	\$3000	Año 2017

**Oportunidad de mejora:** En el Proceso de la administración del Talento Humano en el Dispensario de Salud-“Sur Occidente”- Petroecuador.

**Responsable:** Departamento de Talento humano del Dispensario Médico Zona Suroccidente.

Estrategia	¿Qué?	¿Quién?	¿Cómo?	¿Por qué?	Presupuesto	¿Cuándo?
Mejorar los procedimientos de gestión del Talento Humano, con respecto a la Selección y reclutamiento de personal.	Diseñar un Plan de mejoras para el proceso de selección y reclutamiento que permita mejorar la gestión del Talento Humano en el Dispensario de Salud-“Sur Occidente”- Petroecuador	El Administrador del Dispensario Médico Zona Suroccidente	<p><b>3.- PROCESO: Capacitación e inducción al personal</b></p> <p>Capacitar al personal de acuerdo al puesto asignado, por necesidades empresariales.</p> <p>Motivar al talento humano que se reusa a trabajar en equipo.</p> <p>Dar inducción sobre el manejo y uso de equipos tecnológicos.</p>	<p>No se capacita a los trabajadores de acuerdo a los cursos exigidos en sus brechas.</p> <p>Resistencia a los cambios.</p> <p>Inadecuado uso de la tecnología.</p>	\$3000	Año 2017

## **Conclusiones:**

- 1.- La fundamentación de los criterios teóricos asumidos en esta investigación, permitió aplicar los procedimientos y técnicas para la selección, reclutamiento del talento humano en el Dispensario de salud.
  
- 2.- Resultados del diagnóstico, se pudo evidenciar, la no valoración de competencias, experiencias y conocimientos de los aspirantes y reclutar por imposición o recomendaciones, ha creado un alto grado de desconfianza en los procesos de selección del personal.
  
- 3.- Resultados de los métodos y técnicas aplicados en esta investigación, se detectó la carencia de liderazgo gerencial que apoye cambios e implementación de nuevo y modernos sistemas de selección y reclutamiento.
  
- 4.- Se comprobó, que No se aplica selección ni reclutamiento interno, porque la persona responsable de la selección del personal y la decisión final recae en el gerente general.
  
- 5.- Los trabajadores consideran que es conveniente la implementación de Plan de mejoras para el proceso de selección y reclutamiento que permita mejorar la gestión del Talento Humano en el Dispensario de Salud-“Sur Occidente”- Petroecuador.

## **Recomendaciones:**

- Mejorar los procedimientos de gestión del Talento Humano, con respecto a la Selección y reclutamiento de personal en el Dispensario Médico Suroccidente –Petroecuador.
- Los jefes departamentales deben participar en el proceso de selección y reclutamiento aportando iniciativas y/o calificando los méritos de los aspirantes.
- Los directivos de los diferentes niveles jerárquicos, mediante reuniones de trabajo deben aportar conocimientos en la elaboración y aplicación de un moderno sistema de selección y aplicación.
- Dar inicio a una campaña de socialización de lo negativo que resulta la injerencia política y los nombramientos “a dedo” por las recomendaciones. Constituye una manera de mejorar la calidad y productividad empresarial.
- Se recomienda monitorear y evaluar el Plan de mejoras para el proceso de selección y reclutamiento que permita mejorar la gestión del Talento Humano en el Dispensario de Salud-“Sur Occidente”-Petroecuador.

## **Bibliografía**

- Arias & Fidias (1999). Investigación descriptiva. Tercera edición revisada: Abril de 1999. Artículo Académico. (s.f.).
- Arias (2006), Tipos de Variable. Quinta edición ampliada y corregida: Febrero de 2006. (s.f.).
- Arrobo C. (2013) Modelo de Gestión de Talento Humano por Competencias de la Empresa CIMPEXA S.A. Tesis de Grado. (s.f.).
- Briones (1995). Muestra. (s.f.).
- Campos L. & Farfán Á. (2013) Diseño de un sistema basado en competencias para el reclutamiento, selección, contratación e inducción de personal para la empresa Crime Stop Cia. Ltda., Tesis de Grado. Periodo 2013. (s.f.).
- Chamorro V. (2010) Diseño del proceso de Reclutamiento y selección de personal, basado en el modelo de competencias para el departamento de capital humano de PepsiCo Frito Lay. Tesis de Grado. Universidad Tecnológica Equinoccial. Facultad: Ciencias Económ. (s.f.).
- Chiavenato I. (1993). Variable Independiente. (s.f.).
- Chiavenato I. (2011). Administración de recursos humanos “El capital humano de las organizaciones”, McGraw-Hill, México, D.F, 540 pp.). (s.f.).
- Chiavenato, I. (2000), Administración de Recursos Humanos, 5ta. Ed. McGraw. Hill, Colombia. (s.f.).
- Chiavenato, Idalberto, (2009). Administración de recursos humanos 9na edición. (Maestro y Doctor en Administración, City University of Los Ángeles). (s.f.).
- Chruden & Sherman (1992). Administración de personal. México: Compañía Editorial Continental. Links. (s.f.).
- De la Cruz O. (2011) La Gestión del Talento Humano mejora el desempeño del personal de la empresa Master Laight Cia. Ltda. Tesis de Grado. (s.f.).
- Dessler, Gary (2006). Administración de Recursos Humano. Editorial: Autor-Editor. (s.f.).
- Dota V. & Samaniego G. (2015) Diseño de un Modelo de Gestión de Talento Humano por competencias: Caso de aplicación Cooperativa de Ahorro y Crédito Jardín Azuayo. Tesis de Grado. Periodo 2014. (s.f.).

- Eslava A. (2004). Gestión del Talento Humano. (s.f.).
- Espinosa L., & Tigse T. (2012) Manual de Reclutamiento, Selección e inducción por competencias para el personal Administrativo. Tesis de Grado. Universidad Politécnica Salesiana, Sede Quito. (s.f.).
- Guevara M. (2014). La Gestión del Talento Humano y la incidencia en el desempeño laboral de los trabajadores de las radios FM y AM de la ciudad de Baños de Agua Santa, Provincia de Tungurahua. Tesis de Grado. (s.f.).
- Holguin & Hayashi (1993). Muestreo. (s.f.).
- LLedo, Pablo (2011). Revista Digital Gestión del Talento Humano Desde Una Nueva Perspectiva. Published on Dec 9, 2016. (s.f.).
- Milkovich G. & Boudrew W. (1994). Variable Dependiente. (s.f.).
- Mondy, R Wayne, (2005) Administración de recursos humanos. Pearson Educación, 2005. (s.f.).
- Naranjo G. & Amador J. (2013) Elaboración de un Manual de Procesos de Reclutamiento y Selección de personal, con la finalidad de mejorar, el rendimiento laboral y financiero de la Empresa Plásticos Reyes Moya C.A. Tesis de Grado. Año 2013. (s.f.).
- Pazmiño U. (2012). Implementación de un sistema de Gestión de Recursos Humanos en la Clínica Pazmiño Narváez. Tesis de Grado. (s.f.).
- Peña, M. (1993). La dirección de personal (6ª ed.). Barcelona: Hispano Europea. Links. (s.f.).
- Sabino (1995: 39 y 1996: 110). Investigación explicativa. (s.f.).
- Sánchez L. (2012) Manual de Reclutamiento y Selección de personal de la compañía Leve pan del Ecuador S.A. Tesis de Grado. Universidad Tecnológica Equinoccial. Facultad: Ciencias Económicas y Negocios. (s.f.).
- Tamayo (2012). Población. (s.f.).
- Yoder D., (. G. (s.f.).

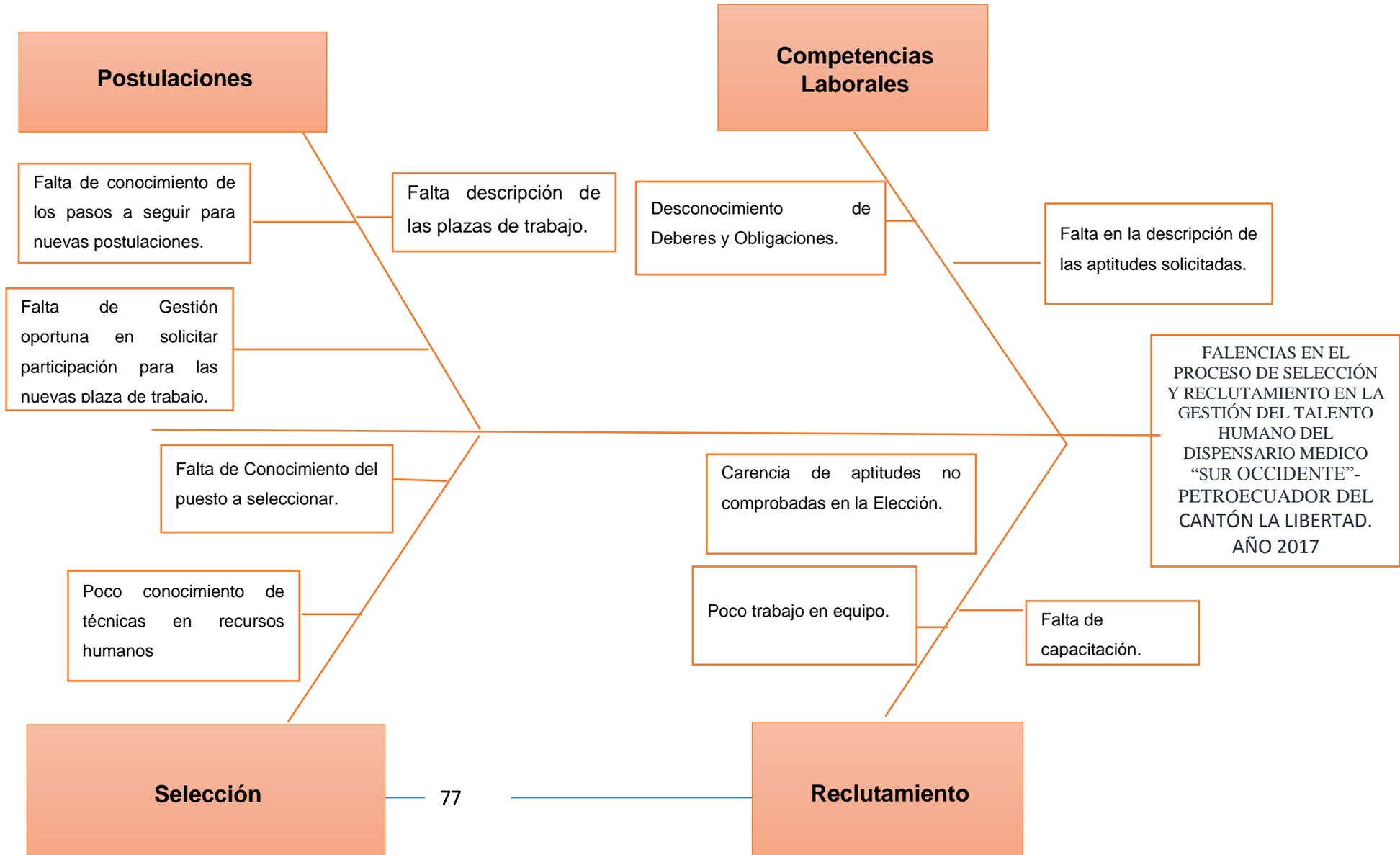
## Anexos

### 1.- ANÁLISIS DE FODA

<p><b>DEBILIDADES</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Desorganización en la distribución de personal</li> <li>• Deficiente reclutamiento y selección de personal</li> <li>• Falta de formación de líderes</li> <li>• Insuficiente introducción al puesto</li> <li>• Desmotivación del personal</li> </ul>	<p><b>FORTALEZAS</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Buen clima organizacional</li> <li>• Vinculación de personal idóneo</li> <li>• Puestos de trabajo con personal que cumple el perfil</li> <li>• Liderazgo eficaz</li> <li>• Capacitación de acuerdo al puesto de trabajo</li> </ul>
<p><b>OPORTUNIDADES</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Excelente imagen organizacional</li> <li>• Apertura para el desarrollo profesional</li> <li>• Mejores oportunidades de trabajo</li> <li>• Confianza y transparencia en reclutamiento y selección de personal</li> <li>• Programas de capacitación e inducción</li> </ul>	<p><b>AMENAZAS</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Desorganización en la distribución de Personal</li> <li>• Deficiente reclutamiento y selección de personal</li> <li>• Falta de formación de líderes</li> <li>• Insuficiente introducción al puesto</li> <li>• Desmotivación del personal</li> <li>• No se gestiona oportunamente a participar en el concurso de méritos y oposición, a los servidores(as) públicos(as).</li> <li>• No se ingresa en el sistema de talento humano la asignación de la ponderación en los factores de formación académica, especialización, cursos y expertis.</li> <li>• La información y documentación que entregan los servidores públicos no es registrada ni homologada en el expediente de acuerdo a los catálogos existentes en el Sistema de Talento Humano.</li> <li>• No se analiza la información de perfil y competencias exigidas por el cargo.</li> </ul>

- No se capacita a los trabajadores de acuerdo a los cursos exigidos en sus brechas.
- Resistencia a los cambios
- Inadecuado uso de la tecnología.

Anexo 2 Espina de Ishikawa



### **ANEXO 3.- ENTREVISTA AL ADMINISTRADOR DEL DISPENSARIO MEDICO SUROCCIDENTE**

**Objetivo:** Proponer acciones de mejora en el sistema del Manual de Procesos para la Selección y reclutamiento de personal.

¿Usted considera que la planificación de las necesidades de capital humano, es un factor importante para llevar a cabo de manera correcta los procesos de selección y reclutamiento de personal en el área del Dispensario Médico?

¿El correcto uso de las directrices del proceso de selección y reclutamiento de personal, se ve reflejado en sus colaboradores?

¿Los trabajadores de su departamento están ubicados en los puestos que le corresponden?

¿Qué causas considera usted, que crean conflictos en el normal desarrollo de las actividades en el Dispensario Médico?

¿Considera usted, que en el Dispensario Médico debe haber un plan de mejoras, para el proceso de selección y reclutamiento de personal?

**ANEXO # 4.- ENCUESTA AL PERSONAL DEL DISPENSARIO MEDICO SUROCCIDENTE**

**Objetivo:** Proponer acciones de mejora en el sistema del Manual de Procesos para la Selección y reclutamiento de personal.

**1.-Dentro de su Proceso de Selección, reubicación y Vinculación fue informado oportunamente sobre los siguientes aspectos: Cargo, Horario, Salario y Tipo de Contrato.**

ALTERNATIVA	VALOR ABSOLUTO	VALOR RELATIVO
SI		
NO		

**2.- ¿La acción de personal que se le asignó (DATH), documento administrativo del Talento Humano, corresponde al puesto de trabajo?**

ALTERNATIVA	VALOR ABSOLUTO	VALOR RELATIVO
SI		
NO		

**3.- El proceso de selección en el cual usted participo, cumplió con sus expectativas, metas y objetivos esperadas por usted? Califique su grado de satisfacción.**

ALTERNATIVA	VALOR ABSOLUTO	VALOR RELATIVO
Muy satisfecho		
Bastante satisfecho		
Poco satisfecho		

Nada satisfecho		
-----------------	--	--

4.- Señale en los puntos siguientes, cuales no se cumplió en el concurso de proceso de selección y reclutamiento:

ALTERNATIVA	VALOR ABSOLUTO	VALOR RELATIVO
Tiempo de convocatoria de concurso		
Tiempo de entrega de documentos		
Tiempo de presentación para la entrevista		
Notificación de ganador o declaración desierta del concurso		

5.- ¿Usted fue reubicado acertadamente en el puesto de trabajo según su perfil de competencias?

ALTERNATIVA	VALOR ABSOLUTO	VALOR RELATIVO
SI		
NO		

6.- Indique (X), en que paso de los procesos de la Gestión del Talento Humano debe realizarse o implementarse una mejora para los concursos de selección y reclutamiento de personal.

ALTERNATIVA	VALOR ABSOLUTO	VALOR RELATIVO
Presentación de la convocatoria		
Días de presentación a		

convocatoria		
Guía de estudio para examen		
Metodología de la entrevista		
Pruebas psicotécnicas		

**7.- ¿Usted considera que la capacitación recibida en la inducción para su cargo fue la adecuada para el desempeño de las funciones?**

<b>ALTERNATIVA</b>	<b>VALOR ABSOLUTO</b>	<b>VALOR RELATIVO</b>
Totalmente Acorde		
Acorde		
No acorde		
Totalmente no acorde		

## CERTIFICACIÓN DE ACEPTACIÓN DEL TUTOR

En mi calidad de Tutor (a) del Proyecto de Investigación, nombrado por la Comisión de Culminación de Estudios del Instituto Superior Tecnológico Bolivariano de Tecnología.

### CERTIFICO:

Que después de analizado el proyecto de investigación con el tema: **"Proceso de selección y reclutamiento en la gestión del Talento Humano del Dispensario Médico "Sur Occidente"-Petroecuador del Cantón La Libertad en el Periodo 2017"** y problema de investigación: **¿Cómo incide el proceso de selección y reclutamiento para el mejoramiento de la gestión del talento humano del dispensario médico "Sur Occidente"-Petroecuador del cantón La Libertad, en el periodo Año 2017?**, presentado por **Lorena Noemí Saltos Malave** como requisito previo para optar por el título de:

### TECNÓLOGA EN ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

El mismo cumple con los requisitos establecidos, en el orden metodológico científico-académico, además de constituir un importante tema de investigación.

*Lorena Noemí Saltos Malave*

Egresada:

**Lorena Noemí Saltos Malave**

*Beatriz Rodríguez Herkt*

Tutora:

**PhD. Beatriz Rodríguez Herkt**



Factura: 002-003-000043332



20170901030D02393

DILIGENCIA DE RECONOCIMIENTO DE FIRMAS N° 20170901030D02393

Ante mí, NOTARIO(A) JESSICA ALICIA RODRIGUEZ ENDARA de la NOTARÍA TRIGÉSIMA , comparecen LORENA NOEMI SALTOS MALAVE portador(a) de CÉDULA 0917258014 de nacionalidad ECUATORIANA, mayor(es) de edad, estado civil CASADO(A), domiciliado(a) en LA LIBERTAD, POR SUS PROPIOS DERECHOS en calidad de COMPAÑER(A); quien(es) declara(n) que la(s) firma(s) constante(s) en el documento que antecede AUTORIZACIÓN, 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 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 6 DE DICIEMBRE DEL 2017, (10:48).



*Lorena Ov. Saltos Ob.*  
LORENA NOEMI SALTOS MALAVE  
CÉDULA: 0917258014



*Jessica Alicia Rodriguez Endara*

NOTARIO(A) JESSICA ALICIA RODRIGUEZ ENDARA  
NOTARÍA TRIGÉSIMA DEL CANTÓN GUAYAQUIL



## CLÁUSULA DE AUTORIZACIÓN PARA LA PUBLICACIÓN DE TRABAJOS DE TITULACIÓN



Yo, Saltos Malave Lorena Noemí en calidad de autor(a) con los derechos patrimoniales del presente trabajo de titulación Proceso de Selección y reclutamiento en la Gestión del Talento Humano del Dispensario Médico "Sur Occidente"-Petroecuador del Cantón La Libertad en el periodo 2017, de la modalidad de Semipresencial realizado en el Instituto Superior Tecnológico Bolivariano de Tecnología como parte de la culminación de los estudios en la carrera de Tecnología en 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.

SALTOS MALAVE LORENA NOEMI

Lorena M. Salto Ib.

Nombre y Apellidos del Autor

Firma

No. de cedula: 0917258014

*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*


**REPUBLICA DEL ECUADOR**  
 DIRECCIÓN GENERAL DE REGISTRO CIVIL  
 IDENTIFICACIÓN Y CÉDULA

N° 091725801-4


 CÉDULA DE CIUDADANÍA  
 APELLIDOS Y NOMBRES  
 SALTOS MALAVE LORENA NOEMI  
 LUGAR DE NACIMIENTO  
 SANTA ELENA LA LIBERTAD LA LIBERTAD  
 FECHA DE NACIMIENTO 1975-06-30  
 NACIONALIDAD ECUATORIANA  
 SEXO F  
 ESTADO CIVIL CASADA  
 LEOPOLDO HUMBERTO NIETO BORBOR




NIVEL DE INSTRUCCIÓN SUPERIOR  
 PROFESIÓN / OCUPACIÓN ESTUDIANTE  
 V4333V4242

APELLIDOS Y NOMBRES DEL PADRE SALTOS MEJIA EFREN ELIAS  
 APELLIDOS Y NOMBRES DE LA MADRE MALAVE ALVARADO JACINTA  
 LUGAR Y FECHA DE EXPEDICIÓN SANTA ELENA 2013-10-22  
 FECHA DE EXPIRACIÓN 2023-10-22





Yessica R. Salto J.  
 PENA DEL UTM 400

**CERTIFICADO DE VOTACION**  
 ELECCIONES GENERALES 2017  
 2 DE ABRIL 2017

CNE

052 052-082 0917258014  
 JUNTA No. MUNICIPIO CÉDULA


 SALTOS MALAVE LORENA NOEMI  
 APELLIDOS Y NOMBRES

SANTA ELENA PROVINCIA  
 LA LIBERTAD CANTON  
 LA LIBERTAD PARROQUIA

CIRCUNSCRIPCIÓN IDNA 1





## CERTIFICADO DIGITAL DE DATOS DE IDENTIDAD



Lorena N. Saltos M.

Número único de identificación: 0917258014

Nombres del ciudadano: SALTOS MALAVE LORENA NOEMI

Condición del cedulao: CIUDADANO

Lugar de nacimiento: ECUADOR/SANTA ELENA/LIBERTAD/LIBERTAD

Fecha de nacimiento: 30 DE JUNIO DE 1975

Nacionalidad: ECUATORIANA

Sexo: MUJER

Instrucción: SUPERIOR

Profesión: ESTUDIANTE

Estado Civil: CASADO

Cónyuge: NIETO BORBOR LEOPOLDO HUMBERTO

Fecha de Matrimonio: 25 DE ENERO DE 2008

Nombres del padre: SALTOS MEJIA EFREN ELIAS

Nombres de la madre: MALAVE ALVARADO JACINTA

Fecha de expedición: 22 DE OCTUBRE DE 2013

Información certificada a la fecha: 6 DE DICIEMBRE DE 2017

Emisor: ANDRES AUGUSTO CHAVEZ QUINTANA - GUAYAS-GUAYAQUIL-NT 30 - GUAYAS - GUAYAQUIL



N° de certificado: 175-075-57249



175-075-57249

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



## CERTIFICACIÓN DE ACEPTACIÓN DEL CEGESCIT

En calidad de colaborador del Centro de Gestión de la Información Científica y Transferencia de Tecnológica (CEGESCIT) nombrado por el Consejo Directivo del Instituto Superior Tecnológico Bolivariano de Tecnología.

### CERTIFICO:

Que el trabajo ha sido analizado por el URKUND y cumple con el nivel de coincidencias permitido según fue aprobado en el *REGLAMENTO PARA LA UTILIZACIÓN DEL SISTEMA ANTIPLAGIO INSTITUCIONAL EN LOS PROYECTOS DE INVESTIGACIÓN Y TRABAJOS DE TITULACIÓN Y DESIGNACIÓN DE TUTORES del ITB.*

*Naemi Delgado Olmos*  
Nombre y Apellidos del Colaborador CEGESCYT

*[Firma]*  
Firma



### Aclaración:

**LO EXPUESTO ES DE OBLIGATORIO CUMPLIMIENTO, lo cual puede impedir la aceptación de los empastados**

*Usted debe traer la primera página del urkund sin empastar y ella como constancia garantiza la firma de los colaboradores del CEGESCYT (en Dpto de Investigaciones)*