



UNIVERSIDAD ESTATAL DE MILAGRO

UNIDAD ACADÉMICA CIENCIAS ADMINISTRATIVAS Y COMERCIALES

PROYECTO DE GRADO PREVIO A LA OBTENCIÓN DEL TÍTULO

INGENIERO COMERCIAL

TÍTULO DEL PROYECTO:

**CREACIÓN DE UN MANUAL DE RECLUTAMIENTO Y SELECCIÓN DE
PERSONAL Y SU INCIDENCIA EN EL DESARROLLO
ORGANIZACIONAL EN LA EMPRESA.**

AUTORES:

**GUILLÉN BONILLA PATRICIO ERIK
BENÍTEZ ASTUDILLO BOLÍVAR STEPHEN**

MILAGRO, JULIO DEL 2012

ECUADOR

ACEPTACIÓN DE LA TUTORA

Por la presente hago constar que he analizado el proyecto de grado presentado por Guillen Bonilla Patricio Erik y Benítez Astudillo Bolívar Stephen, para optar al título de Ingeniero Comercial y que acepto tutoriar a los estudiantes, durante la etapa del desarrollo del trabajo hasta su presentación, evaluación y sustentación.

Milagro, 31 de julio del 2012

TUTORA:

ING. NEORYERY MORENO

DECLARACIÓN DE AUTORÍA DE LA INVESTIGACIÓN

Nosotros: Guillen Bonilla Patricio Erik Y Benítez Astudillo Bolívar Stephen, autores de esta investigación declaramos ante el Consejo Directivo de la Unidad Académica Ciencias Administrativas y Comerciales de la Universidad Estatal de Milagro, que el trabajo presentado es de nuestra propia autoría, no contiene material escrito por otra persona, salvo el que está referenciado debidamente en el texto; parte del presente documento o en su totalidad no ha sido aceptado para el otorgamiento de cualquier otro Título o Grado de una institución nacional o extranjera.

Milagro, 31 de julio del 2012.

Guillen Bonilla Patricio Erik
C.I. 0910330174

Benítez Astudillo Bolívar Stephen
C.I. 0927159095

CERTIFICACIÓN DE LA DEFENSA

El TRIBUNAL CALIFICADOR previo a la obtención del título de Ingeniería Comercial otorga al presente proyecto de investigación las siguientes calificaciones:

MEMORIA CIENTIFICA	[]
DEFENSA ORAL	[]
TOTAL	[]
EQUIVALENTE	[]

PRESIDENTE DEL TRIBUNAL

PROFESOR DELEGADO

PROFESOR SECRETARIO

DEDICATORIA

Mi agradecimiento primero es a Dios por ser quien me ha guiado en mi vida y me ha dado esa fortaleza en este camino como estudiante, enseñándome a ser perseverante de mi camino y hace que todos los días me levante y piense que el mundo es un nuevo día para conquistarlo, me da mucha fortaleza para seguir en mis metas y poder alcanzarlas. A mi esposa Priscila, por ser la persona que ha través de su comprensión me ha permitido seguir adelante y me ha dado fortaleza para persistir en este trayecto hacia la culminación de mi carrera y me ha enseñado que el amor, la perseverancia y la paciencia son las herramientas que tiene que tener una persona para alcanzar el éxito, a mis dos pequeños hijos Jean Pierre y Ericka , que son por quien doy este esfuerzo, a mis padres que han sido guías durante toda mi vida y me han dado muchas lecciones de fe , valor , constancia y perseverancia, a todos ellos que han sido la base fundamental por ser la parte más importante en mi vida a ellos le dedico esta tesis.

GUILLEN BONILLA PATRICIO ERIK

DEDICATORIA

Este trabajo de tesis esta dedicado a Dios, por darme la vida, por ser mi luz y mi guía. A mis padres que con su cariño, amor y ejemplo han hecho de mí una persona con valores para poder desenvolverme en todo ámbito. A mi hermana que con su afecto y fidelidad forma una parte muy importante en mi vida.

A todas esas personas que han estado a mi lado dándome confianza y apoyo incondicional para seguir adelante para cumplir otra etapa en mi vida.

BENÍTEZ ASTUDILLO BOLÍVAR STEPHEN

AGRADECIMIENTO

A Dios porque con la bendición del estamos cumpliendo una de nuestras metas.

A nuestras familias y amigos que han sido las personas que siempre nos han apoyado de manera incondicional.

En especial a nuestra tutora Ing. Neoryery Moreno por su colaboración y dedicación en el desarrollo de nuestro proyecto, demostrando que aparte de ser una excelente maestra es una gran amiga.

Finalmente a todas las personas que de una u otra forma estuvieron de manera desinteresada y generosamente prestas a ayudarnos, agradecemos a todos los que colaboraron con la realización de este proyecto.

GUILLEN BONILLA PATRICIO ERIK

BENÍTEZ ASTUDILLO BOLÍVAR STEPHEN

CESIÓN DE DERECHOS DE AUTOR

Máster

Jaime Orozco Hernández

Presente.

Mediante el presente documento, libre y voluntariamente procedo a hacer entrega de la Cesión de Derecho del Autor del Trabajo realizado como requisito previo para la obtención de mi Título de Tercer Nivel, cuyo tema fue el de **“Análisis de incidencia en el proceso de selección y reclutamiento de personal en la eficacia laboral de la Empresa Pública del Cuerpo de Bomberos del Cantón Milagro”** y que corresponde a la Unidad Académica de Ciencias Administrativas y Comerciales.

Milagro, 31 de Julio del 2012

Guillen Bonilla Patricio Erik
C.I. 0910330174

Benítez Astudillo Bolívar Stephen
C.I. 0927159095

ÍNDICE GENERAL

PÁGINA DE CARÁTULA O PORTADA	i
PÁGINA DE LA CONSTANCIA DE APROBACIÓN POR EL AUTOR.....	ii
PÁGINA DE DECLARACIÓN DE AUTORÍA DE LA INVESTIGACIÓN.....	iii
CERTIFICACIÓN DE LA DEFENSA	iv
PÁGINA DE DEDICATORIA	v
PÁGINA DE AGRADECIMIENTO	vi
PÁGINA DE CESIÓN DE DERECHOS DE AUTOR	vii
ÍNDICE GENERAL	viii
ÍNDICE DE CUADROS Y GRÁFICOS	xi
RESUMEN	xiii
ABSTRACT	xiv
INTRODUCCIÓN	1
CAPÍTULO I	3
1. EL PROBLEMA	3
1.1 PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA	3
1.1.1 Problematización del problema	3
1.1.2 Delimitación del problema	6
1.1.3 Formulación del problema	6
1.1.4 Sistematización del Problema:	6
1.1.5 Determinación del tema.....	7
1.2 OBJETIVOS	7
1.2.1 Objetivo General.....	7
1.2.2 Objetivos Específicos	7
1.3 JUSTIFICACIÓN	8
1.3.1 Justificaciòn Teòrica	8
CAPÍTULO II	10
2. MARCO REFERENCIAL	10

2.1. MARCO TEORICO.....	10
2.1.1 Antecedentes Históricos.....	10
2.1.2 Antecedentes Referenciales.....	15
2.1.3 Fundamentación.....	18
2.2 MARCO CONCEPTUAL.....	58
2.3 MARCO LEGAL.....	61
2.4 HIPÓTESIS Y VARIABLES	71
2.4.1 Hipótesis General.....	71
2.4.2 Hipótesis Particulares.....	71
2.4.3 Variables Independientes y Dependientes	72
2.4.4 Operacionalización de variables.....	73
CAPÍTULO III.....	74
3. MARCO METODOLÓGICO	74
3.1 TIPO Y DISEÑO DE INVESTIGACIÓN Y SU PERSPECTIVA GENERAL.....	74
3.2 LA POBLACIÓN Y LA MUESTRA.....	75
3.2.1 Características de la población.....	75
3.2.2 Delimitación de la población.....	75
3.2.3 Tipo de muestra.....	75
3.2.4 Tamaño de muestra	75
3.2.5 Proceso de selección	75
3.3 LOS MÉTODOS Y LAS TÉCNICAS.....	76
3.3.1 Métodos Teóricos.....	76
3.3.2 Métodos Empíricos.....	76
3.3.3 Técnicas e Instrumentos	77
CAPÍTULO IV.....	78
4. ANÀLISIS E INTERPRETACIÒN DE LOS RESULTADOS	78
4.1 ANÀLISIS DE LA SITUACÒN ACTUAL	78
4.2 ANÀLISIS COMPRATIVO, EVOLUCIÒN, TENDENCIAS Y PERSPECTIVAS ...	91
4.3 RESULTADOS	93
4.4 VERIFICACIÒN DE LA HIPÒTESIS	94
CAPÍTULO V.....	95

5. PROPUESTA	95
5.1 TEMA	95
5.2 FUNDAMENTACIÒN.....	95
5.3 JUSTIFICACIÒN	96
5.4 OBJETIVOS	96
5.4.1 Objetivos General de la Propuesta	96
5.4.2 Objetivos Especificos	97
5.5 UBICACIÒN.....	97
5.6 FACTIBILIDAD	97
5.6.1 Factibilidad Presupuestaria	98
5.7 DESCRIPCIÒN DE LA PROPUESTA	98
5.7.1 Actividades	98
5.7.2 Recursos, Anàlisis Financiero	118
5.7.3 Impacto.....	119
5.7.4 Cronograma.....	120
5.7.5 Lineamiento para evaluar la propuesta	121
CONCLUSIONES	122
RECOMENDACIONES	123
BIBLIOGRAFIA	124
ANEXOS	127

INDICE DE TABLAS

CUADROS PÁGINA	ÍNDICE DE CUADROS O TABLAS
1	Diferencias entre eficiencia y eficacia.....58
2	Operacionalización de variables.....73
3	Delimitación de la población.....75
4	Criterio sobre si se cuenta o no con un manual de procesos para seleccionar y reclutar.....79
5	Criterio sobre si el talento humano debe ser calificado para una buena gestión de la empresa.....80
6	Criterio sobre en qué nivel de productividad está la empresa pública del Cuerpo de Bomberos de Milagro.....81
7	Criterio sobre si la eficiencia aporta a la productividad de la empresa pública del Cuerpo de Bomberos de Milagro.....82
8	Criterio sobre si la empresa pública del Cuerpo de Bomberos de Milagro trabaja o no de manera organizada.....83
9	Criterio sobre si la empresa pública del Cuerpo de Bomberos de Milagro aplica indicadores de desempeño.....84
10	Criterio sobre la necesidad de aplicar mecanismos de evaluación para la captación de talento humano de la empresa pública del Cuerpo de Bomberos de Milagro.....85
11	Criterio sobre la frecuencia los procesos de evaluación en la empresa pública del Cuerpo de Bomberos de Milagro.....86
12	Criterio sobre cuanto afecta la falta de conocimientos profesionales en la eficacia de trabajo en la empresa pública del Cuerpo de Bomberos de Milagro.....87

13	Criterio sobre cada qué tiempo la empresa pública del Cuerpo de Bomberos de Milagro capacita a su personal.....	88
14	Criterio sobre la necesidad que el departamento de talento humano de la empresa pública del Cuerpo de Bomberos de Milagro tenga un presupuesto acorde a sus necesidades.....	89
15	Criterio sobre la afectación de presupuesto para la ejecución de las actividades del departamento de talento humano de la empresa pública del Cuerpo de Bomberos de Milagro.....	90
16	Verificación de hipótesis.....	94
17	Conocimiento de la LOSEP de información a los funcionarios..	98
18	Elaboración de un manual de selección de personal para la empresa.....	99
19	Elaboración de aspectos a considerar dentro de la fase de reclutamiento del personal.....	99
20	Elaboración de los pasos a desarrollar como parte del proceso de selección de personal interno o externo ante una vacante.	107
21	Desarrollar una propuesta de perfil de puesto de trabajo.....	110
22	Estructuración de los instrumentos a aplicar en la selección...	117
23	Gastos por las actividades.....	118

RESUMEN

El recurso humano se va a caracterizar por ser la columna vertebral de toda organización y la base para llevar a cabo las actividades de producción y administración por lo cual, es por ello que se hace de suma importancia disponer de un personal que reúna los requisitos exigidos por la institución para cada cargo.

Los manuales administrativos representan una estrategia de comunicación dentro de las organizaciones, por toda la información que ponen a disposición de los encargados de realizar diferentes procesos.

La investigación está estructurada en cinco capítulos, el primero se refiere al planteamiento del problema objeto de estudio, las preguntas de investigación, sus objetivos y justificación de la temática abordada; en el segundo capítulo se abordó el marco teórico y referencial, así como la elaboración de las hipótesis de trabajo , sus variables y Operacionalización de las mismas. Se trabajó en el marco metodológico como parte del tercer capítulo, en el mismo se identifican los participantes que fueron un total de 75 trabajadores Se realizó bajo una metodología cuantitativa con diseño no experimental, transaccional, descriptivo-Correlacional. En el capítulo cuarto, se exponen los hallazgos encontrados y que se reflejan en las tablas y cuadros elaborados y donde se demuestran la repercusión que trae para la empresa las dificultades de no contar con un manual para la selección y reclutamiento del personal. Se llegan a conclusiones y se proponen recomendaciones. En el quinto y último capítulo se establece una propuesta para el desarrollo de un manual de selección y reclutamiento para el personal.

ABSTRACT

Human resources will be characterized by being the backbone of any organization and the basis for carrying out the activities of production and administration which is why it is of utmost importance to have a staff that meets the requirements by the institution for each position.

The appropriate use of sources, techniques and procedures for recruitment and selection, organizations can have teams of high performance in all its dimensions, leading to greater efficiency in carrying out their responsibilities and money savings training time. Administrative manuals represent a communication strategy within organizations, for all the information available to those conducting different processes.

The research is structured in five chapters, the first is the statement of the problem under study, the research questions, objectives and rationale of the topics addressed, the second chapter discussed the theoretical framework and reference, and the development of working hypotheses, variables and operationalization of the same.

He worked in the methodological framework as part of the third chapter, in the same participants identified were a total of 75 workers was carried out under a quantitative methodology with non-experimental, transactional, descriptive-correlational. In the fourth chapter presents the findings and are reflected in tables and charts which record developed and the impact it brings to the company's difficulties do not have a manual for the selection and recruitment of staff.

They reach conclusions and recommendations are proposed. In the fifth and final chapter sets out a proposal for the development of a manual selection and recruitment for staff.

INTRODUCCIÓN

En la historia de desarrollo de la sociedad, el hombre siempre ha sido ente indicador, promotor y de mantenimiento del progreso general, resaltando el rol que ha desempeñado en el proceso productivo. De ahí se deriva la importancia de seleccionar personal capacitado, para cumplir eficazmente las funciones y actividades que le sean asignadas.

Uno de los pasos fundamentales en la ejecución de una política de personal en cualquier organización es suministrar personal calificado, con la finalidad de obtener éxito en el cumplimiento de objetivos y metas organizacionales. Sin embargo, es necesario revisar las funciones de reclutamiento y selección de personal, debido a la repercusión que tiene la adecuada aplicación de estos procesos en el futuro desempeño del recurso humano.

Lo anteriormente señalado permite destacar la importancia de realizar un análisis óptimo del proceso de reclutamiento y selección de personal, donde se evalúe como se ha desarrollado el proceso en la empresa, así como su aptitud para el trabajo

En tal sentido a través de la presentación de este trabajo de grado se pretende hacer un análisis del proceso de reclutamiento y selección del personal administrativo que formará parte de la empresa Cuerpo de Bomberos del cantón Milagro, para de esa manera poder contar con el personal más idóneo y prestar un mejor servicio a los clientes que soliciten de sus servicios.

Para el desarrollo de esta investigación se plantea bajo la perspectiva metodológica del modelo hipotético-deductivo y que presenta la siguiente estructura.

Capítulo I: denominado EL PROBLEMA Y SUS GENERALIDADES donde se señala el Planteamiento y delimitación del problema, Justificación e importancia de la investigación, los objetivos generales y específicos y la definición de términos.

Capítulo II: Identificado como MARCO TEORICO se refiere a la Evolución histórica del problema, bases teóricas específicas del problema, identificación de la empresa.

Capítulo III: denominado como MARCO METODOLOGICO y destaca los siguientes aspectos: Tipo de Investigación, nivel de investigación, población, muestra, técnicas de recolección de datos

Capítulo IV: denominado PRESENTACIÓN DE LOS RESULTADOS

Capítulo V: se expone la propuesta de solución

Finalmente se hace referencia a las conclusiones y recomendaciones.

CAPITULO I

EL PROBLEMA

1.1 PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

1.1.1 Problematicación

Para hacer frente a los cambios del entorno actual, las organizaciones realizan esfuerzos por optimizar el uso de los recursos de los cuales disponen para alcanzar sus objetivos.

En particular, y dada la importancia que para ellas tienen sus recursos humanos, buscan disponer de un personal capacitado y dispuesto a contribuir con el logro de tales objetivos.

A pesar de la importancia del reclutamiento y la selección de personal, en muchas organizaciones el citado proceso, se realiza de manera informal y empírica, debido a lo cual las personas pueden ser contratadas en una organización sin tomar en cuenta los requisitos mínimos que exige el cargo y la institución. Es decir, no existe normativa alguna que fije los lineamientos correspondientes en materia de reclutamiento y selección de personal, hecho que se relaciona con la carencia de un manual donde se establezcan las políticas, normas y procedimientos que permitan una óptima decisión en relación con la provisión de personal.

El Cuerpo de Bomberos de Milagro ubicado en las calles Rocafuerte entre García Moreno y 24 de Mayo, fue creada en el año 1900, nació como un ente de servicio de

la comunidad, pero al paso de años y la falta de un desarrollo que vaya de la mano acorde a las necesidades actuales rápido crecimiento de la ciudad y a un vertiginoso cambio de las estructuras organizacionales, económicas y tecnológicas comenzó a tener problemas en la estructura operativa –administrativa.

Los cambios constantes en la dirección de la institución, han creado inestabilidad, por lo tanto han originado serios problemas al interior de esta, el no haber tenido dentro de la institución un correcto manejo del departamento de recursos humanos, ha hecho que contraigamos un pésimo servicio de selección de personal, empleados no comprometidos con la estructura de la institución, políticas, y compromisos antecedentes de eje un pésimo y deficiente y hasta muchas veces nulas, de orden institucional, de allí que enfocamos en este proyecto en un problema que es el de la selección de personal.

Sin embargo, en la empresa, actualmente existen deficiencias en lo concerniente a la manera de reclutar y seleccionar al personal que requiere la organización, debido a que las contrataciones que se realizan se hacen “por uso y costumbre”, es decir, no están sustentadas por lineamientos administrativos que garanticen un personal acorde a las necesidades que presenta el.

Las personas que solicitan empleo con frecuencia son referidas por amigos y familiares que trabajan en la empresa Este procedimiento no garantiza el desempeño exitoso de los nuevos ingresos, pues no se cuenta con suficientes candidatos provenientes de varias fuentes y reclutados con diferentes técnicas de los que se pueda escoger al más idóneo para el cargo, ni se utilizan mecanismos formales para que los aspirantes demuestren que reúnen las condiciones exigidas por dicho cargo.

Con el pasar del tiempo, el manejo empírico de la empresa, nepotismo, empleados con una visión totalmente equivocada, ha generado un ambiente opuesto con los directivos por la falta de liderazgo, logrando crear un deficiente crecimiento de la institución, la no renovación, actualización han ido obstáculo para tener una alta operatividad.

Uno de los problemas que afecta a la entidad es la deficiencia con la que gran parte del talento humano rinde en su labor, esto se da puesto que no se realiza capacitaciones constantes, lo cual genera una baja productividad organizacional.

La errónea selección de personal es un aspecto que afecta al entorno laboral del Cuerpo de Bombero, debido a que no cuentan con manuales de procedimientos que regulen el cumplimiento de ciertos aspectos al momento de cubrir con una vacante.

El cuerpo de bomberos es una entidad que prácticamente está al servicio de la comunidad en caso de presentarse una catástrofe incendiaria, labor que debe cumplirla a toda hora, especialmente el personal operativo, sin embargo el talento humano que labora en la parte administrativa tiene establecido un horario, el mismo que no es respetado en muchas ocasiones, debido en gran parte a la desorganización que existe, esto produce un ambiente hostil entre el equipo de trabajo.

La deficiencia tecnológica en cuestión a equipos computacionales, se origina por la falta de una guía técnica que aconseje la compra de equipos de alto alcance, esta falencia produce que el manejo de la información sea procesada de forma lenta, afectando la máxima operatividad de la entidad.

Toda empresa independientemente de su actividad empresarial, debe manejarse internamente a través de reuniones de trabajo, esta gestión no es aplicada por la alta administración del Cuerpo de Bomberos, esta es una de las causas por los mandos jerárquicos desconocen de muchas necesidades que tiene la entidad ya que el talento humano es el indicado para manifestar las necesidades de la organización.

Pronóstico

El desconocimiento sobre la aplicación de procedimientos en la selección de personal, es una deficiencia que afecta directamente a la productividad de la Entidad, esto traería problemas serios tales como: el manejo de la información que debe ser publicada en los sistemas informáticos públicos. Estas situaciones perjudican la labor interna, atrasando las actividades administrativas y operativas.

Control del pronóstico

Con el propósito de evitar el pronóstico es necesario que se implemente un manual de selección y reclutamiento de talento humano, para optimizar las gestiones internas de la Institución, donde cada actividad se la realice mediante un proceso adecuado que permita elevar el nivel de productividad de esta organización.

1.1.2 Delimitación del Problema

Espacio

El Proyecto se llevará a cabo en el país Ecuador, Provincia del Guayas, Cantón Milagro.

Tiempo

El trabajo de la investigación del problema que se presenta en la Empresa Pública del Cuerpo de Bomberos se lo realizará en un tiempo estimado de tres meses con el fin de proporcionarle a la Empresa técnicas de administración y establecer estrategias de selección y reclutamiento para el mejoramiento y desarrollo organizacional.

Universo

La Investigación está dirigida a la Empresa Pública del Cantón Milagro.

1.1.3 Formulación del problema

¿De qué manera está incidiendo el proceso de selección y reclutamiento de personal en la eficacia laboral de la Empresa Pública del Cuerpo de Bomberos del Cantón Milagro?

1.1.4 Sistematización del Problema

- ¿De qué manera afecta la falta de un manual de proceso de selección y reclutamiento de personal a la productividad de la entidad?
- ¿Cómo afecta la eficiencia de la gestión interna de la empresa en el cumplimiento del desempeño laboral de los trabajadores de la Empresa Pública del Cuerpo de Bomberos del Cantón Milagro?

- ¿Cuál es la frecuencia con que se desarrollan los procesos de evaluación en la Empresa Pública del Cuerpo de Bomberos de Milagro?
- ¿En qué medida afecta la falta de conocimientos profesionales para el desempeño de los cargos en la eficacia del trabajo de la Empresa Pública del Cuerpo de Bomberos de Milagro?
- ¿En qué incide el no contar con un presupuesto acorde a las necesidades de Talento Humano calificado para la ejecución del desempeño del personal en los diferentes puestos de trabajo de la Empresa Pública del Cuerpo de Bomberos de Milagro?
- ¿En qué medida podrá contribuir a la solución de los problemas la creación de un manual para la selección del reclutamiento de personal para la Empresa Pública del Cuerpo de Bomberos de Milagro?

1.1.5 Determinación del tema

Crear un manual de los procedimientos de selección y reclutamiento del talento humano en la empresa pública del Cuerpo de Bomberos del Cantón Milagro para el planteamiento de estrategias de mejoramiento y desarrollo organizacional año 2012.

1.2 OBJETIVOS

1.2.1 OBJETIVO GENERAL

Analizar de qué manera está incidiendo el proceso de selección y reclutamiento de personal en la eficacia laboral de la Empresa Pública del Cuerpo de Bomberos del Cantón Milagro.

1.2.2 OBJETIVOS ESPECIFICOS

- Establecer de qué manera afecta la falta de un manual de proceso de selección y reclutamiento de personal a la productividad de la entidad.

- Delimitar como está afectando la eficiencia de la gestión interna de la empresa en el cumplimiento del desempeño laboral de los trabajadores de la Empresa Pública del Cuerpo de Bomberos del Cantón Milagro.
- Identificar la frecuencia con que se desarrollan los procesos de evaluación en la Empresa Pública del Cuerpo de Bomberos de Milagro
- Determinar en qué medida afecta la falta de conocimientos profesionales para el desempeño de los cargos en la eficacia del trabajo de la Empresa Pública del Cuerpo de Bomberos de Milagro.
- Establecer en qué incide el no contar con un presupuesto acorde a las necesidades de Talento Humano calificado para la ejecución del desempeño del personal en los diferentes puestos de trabajo de la Empresa Pública del Cuerpo de Bomberos de Milagro.
- Elaborar la propuesta de un manual para la selección del reclutamiento de personal para la Empresa Pública del Cuerpo de Bomberos de Milagro.

1.3 JUSTIFICACIÓN

1.3.1 Justificación Teórica

La importancia de este trabajo radica en identificar los factores que han incidido en los mecanismos utilizados en los procesos de selección y reclutamiento del talento humano que se encuentra laborando dentro de la institución, debido a las deficiencias administrativas que presenta el cuerpo de bomberos de esta localidad. El desarrollo de esta investigación podrá ser utilizado por la organización para poner en práctica el correcto proceso de contratación de personal, con el fin de operar de una forma eficiente.

De igual manera los resultados de esta investigación resultarán beneficiosos para la comunidad, ya que al aplicar debidamente los procesos de reclutamiento y selección

podrán garantizar el ingreso de talento humano calificado en cada área de esta institución, y por ende, ayudaría a mejorar la calidad del servicio que éste pueda brindar a la misma como a la sociedad.

El objetivo es identificar las medidas que aplican en la institución en los procesos de Reclutamiento y Selección del Talento Humano, el trabajo de investigación va a servir a la empresa pública del Cuerpo de Bomberos del Cantón Milagro, puesto que en la actualidad se viene notando que es una entidad que durante 120 años ejecuta sus acciones internas de manera empírica.

Este estudio investigativo se mostrara como herramienta de cambio en el accionar de esta entidad pública, donde se refleje una alta operatividad y una adecuada organización, esto servirá de gran aporte para este tipo de instituciones, con el fin de trascender y mostrarse como ejemplo de progreso y desarrollo.

El trabajo se ha enfocado en optimizar las gestiones del Cuerpo de Bomberos, en donde se espera causar un impacto institucional, a través de herramientas eficaces como procedimientos que agilicen las actividades de esta entidad, así mismo para la sociedad, ya que se podrá brindar un servicio de calidad, quedando de esta manera esta empresa pública en un alto prestigio local y nacional.

Además el modo de conocer las labores inherentes a los procedimientos que se realizan conforme a los requerimientos de la organización, se planteó la necesidad de saber si se están ejecutando adecuadamente los procesos de reclutamiento y selección de personal en la empresa.

Por esta razón se justifica la investigación para verificar si el proceso anteriormente mencionado se cumple de acuerdo con los procedimientos administrativos en materia de reclutamiento y selección de personal para el buen desenvolvimiento y el logro de los objetivos organizacionales.

CAPITULO II

MARCO REFERENCIAL

2.1. MARCO TEÓRICO.

2.1.1 Antecedentes históricos.

El Cuerpo de Bomberos del Cantón Milagro, fue fundado el 7 de Octubre de 1888, siendo entonces esta, por mil títulos libérrima ciudad, parroquia rural del Cantón Yaguachi, actuó como Primer jefe del cuerpo el Sr. Comandante Francisco Astudillo el mismo que fue sustituido el año de 1895 nombrándose como comandante al Sr. José Vicente Jiménez, a quién le sucedió el Comandante Carlos Rivadeneira el año 1897.

En la época de su fundación tan solo existía la Compañía Milagro N. 1 como es comprensiva por lo pequeña de la población posteriormente el año de 1899 nombrase comandante de la compañía Milagro N.1 al Sr. Antonio Cobos designándose a la salida de este al señor Miguel C. Fuentes comandante de la mencionada compañía el mismo que fue sustituido en 1902 por el Sr. Alcides Andrade Manrique.

Muchos y variados han sido los azotes que ha sufrido Milagro por los continuos flagelos que en numerosas ocasiones pusieron en peligro la desaparición total de la población, arrasando el fuego enormes sectores densamente poblados, dejando a los mismos en un completo abandono, hecho que no sembró el desaliento entre las personas afectadas demostrando con su ancestral espíritu patriota el crear nuevamente lo que hasta entonces había sido su casa.

En 1854 tuvo lugar un gran incendio, iniciado en la casa del Sr. Miguel Vera situada en el lugar que ocupa el chalet contiguo al edificio del Sr. Vicente Asan destruyéndose en un 70% la población.

En el año de 1905 fue nombrado comandante de la compañía Milagro N. 1 el señor Luis F. Yequer quien fue remplazado por el comandante Carlos Jurado en el año 1908, asumiendo en 1910 el comandante el señor Miguel Andrade Manrique. En 1912 nombrándose como comandante de la compañía Milagro N°1 al Sr. Justasino Luque, quien permaneciera en el cargo durante 3 años en que fuera ocupada la vacante que dejó el Sr. Simón Bolívar Escala quien al presentar una petición al Gobernador de la provincia sobre materiales de defensa y al ser negada la misma, renunció al cargo tres años y largos fueron en que el cuerpo de Bomberos del Cantón Milagro, perteneció en completo abandono hasta el 4 de Abril de 1918 en que fue nombrado Comandante de la compañía el Sr Emilio Morner, no llegándose a posesionar del cargo.

En 1918 continúa una de las páginas más tristes que recuerda la historia de Milagro y Bomberillo, era tal su abandono que fue necesaria la cooperación de hombres que con gran patriotismo lograron enrumbar al organismo, fueron ellos los señores Aragón Martínez y el Dr. Ernesto Albuja Aspiazu.

El 25 de Enero de 1919 nombrándose comandante de la compañía al Dr. Ernesto Albuja Aspiazu, que meses después renunciaría tomándose cargo del comando el Sr. Vicente Concha Sánchez, quien gestionó y consiguió la creación oficial del Cuerpo de Bomberos del Cantón Milagro, por decreto ejecutivo nombrándose primer jefe.

El Coronel Concha estuvo frente a la jefatura hasta el 9 de diciembre de 1922 fecha en la que el Sr. Javier Romero Romero tomara su cargo la jefatura del cuerpo de Bomberos dándole brillo a la institución durante el tiempo que estuvo frente a ella, su año de 1926 la junta de Gobierno Provincial nombró como primer jefe al Sr. Vicente Concha prestando de inmediato la promesa de ley.

En el año de 1926 renunció al cargo el Sr. Concha y en su remplazo fue elegido el Sr. Emilio Morner. Desempeñó sus funciones en la primera jefatura hasta el año de 1931 fecha en que fuera nombrado Primer Jefe de Cuerpo de Bomberos el Sr. Antonio Torres Rodrigo, desarrollando una labor creativa en pro de la institución.

En el año de 1932 ocupa la Jefatura del Cuerpo de Bomberos el Sr. Luis Yeque remplazándose después de 12 años de fecundada y notable labor nombrándose como Primer Jefe al señor Manuel Antonio Andrade Acuña hasta el año 1946 que ocupara la jefatura el Sr. Juan R. Fariño.

Quien durante 10 años trabajo con el empeño y amor necesario para el desarrollo de la institución de la cual una de sus obras fueron la de construir el edificio de la primera jefatura del cuerpo sorprendiéndole la muerte en el ejercicio de sus funciones siendo entonces ascendido al cargo de primer jefe el Sr. Pablo Rafo López durante, permaneciendo durante 3 años hasta que fue remplazado por el Sr. Carlos Suarez Guerrero continuando a sus funciones el Sr. Vicente Asan Uvilla.

El 24 de septiembre de 1963 el Cnel. Efrén Barreto Inspector General de los incendios de la República nombro interinamente como primer Jefe al Sr. Carlos Suárez de inmediatamente nombró como primer jefe efectivo al Sr. Manuel Rodrigo Arauz notable ciudadano, el mismo que toma definitivamente posición del cargo el 8 de octubre de 1963 acto seguido el Cnel. Manuel Rodrigo Arauz Primer Jefe del Cuerpo de Bomberos del Cantón San Francisco de Milagro presentó su plan de reorganización y trabajo a cumplirse durante su permanencia en el cargo y posteriormente.

Enorme han sido los obstáculos por lo que han tenido que atravesar en su lucha diaria por mejorar el estado de cosas. Para una mejor distribución de la ley , nombra como consejeros del cuerpo a los ciudadanos Guillermo Castro Acuña y ramón Cadena López, constituyen su plana mayor como Jefe de brigada el Sr. José Romero Ruiz como comandante de las compañías N° 1,2,3,4 , a los Señores Ricardo Pérez , Daniel Gonzales, Daniel Güin Veliz y Francisco Ayala Guerrero, respectivamente y como ayudante del Primer Jefe, a los señores Elido Lappenti,

Enrique Vargas Pardo, Jorge Rossignoli Anselmi, Arsenales Portilla, como ayudantes de brigadas a los Sres. Carlos Homero Vega Ceferino Delgado y Livio Centanaro Gando.

Encontrándose al frente de la secretaria General el Sr. Edison Miranda Hidalgo, joven elemento que colabora igual que el Señor ayudante Ellidio Lapenti Luque nombrado ayudante de RR.PP. de la Primera Jefatura del cuerpo en una mejor organización dentro de los aspectos administrativos de la institución.

El Cuerpo de Bomberos del cantón Milagro como unidad especializada en el combate contra incendios, rescate de personas, asistencia médica y atención pre-hospitalaria, posee una serie de acciones encaminadas a desarrollar una cultura de prevención en nuestra ciudad y fortalecer sus procesos de atención de emergencias.

El trabajo del Cuerpo de Bomberos del Cantón Milagro, se fundamenta en la Ley de Seguridad Nacional, Ley de Defensa Contra Incendios, Ordenanzas Municipales y sus Reglamentos tales como el Reglamento de Prevención, Mitigación y Protección contra Incendio.

El Cuerpo de Bomberos del Cantón Milagro ha establecido las siguientes políticas institucionales que le permitan su adecuado funcionamiento y cumplir cabalmente con los objetivos planteados en materia de la protección de la población, sus bienes y servicios estratégicos. Son políticas institucionales que reflejan de manera principal el fortalecimiento de la prevención como eje central de su actuación:

Transitar de un sistema de protección civil de tipo reactivo a uno preventivo, mediante la inclusión participativa de todos los sectores: social, público y privado.

- ✚ Propiciar el manejo de información científica y el uso de herramientas tecnológicas que permitan tomar decisiones correctas en la materia de prevención de riesgos y desastres.
- ✚ Mantener la universalidad en las actividades de protección civil, no reconociéndose razas, credos ni estrato social.

- ✚ Aplicar la participación ciudadana como eje central en los procesos de planeación de prevención de desastres.
- ✚ Cumplir y hacer cumplir los ordenamientos legales, así como los que establecen los ordenamientos en materia de protección y seguridad.
- ✚ Respeto irrestricto a las garantías individuales y derechos de ciudadanos.
- ✚ Fomentar el sentido del servicio público como herramienta de crecimiento en la profesionalización del personal que presta servicios en Cuerpo de Bomberos del Cantón Milagro.
- ✚ Utilización adecuada de recursos humanos y materiales conforme a las necesidades generadas por los fenómenos naturales y otros generados por el hombre.

Misión Institucional

El Cuerpo de Bomberos del Cantón Milagro tiene como principal misión proteger, salvaguardar las vidas de los habitantes, bienes muebles e inmuebles en nuestro Cantón aplicando técnicas responsables para rescate y en casos de emergencias ocasionados por el hombre y por la madre naturaleza. Los 365 días del año en beneficio de la ciudadanía Milagreña.

Visión Institucional

Ser un Cuerpo de Bomberos altamente preparado mentalmente, físicamente y académicamente en los relacionados a defensa contra incendios, primeros auxilios, rescates vehiculares, manipulación de materiales peligrosos y de esta manera estar siempre listos para urgencias requeridas.

Objetivos institucionales

Objetivo Estratégico

- ✚ Mejorar la infraestructura de la compañía.
- ✚ Consolidar el servicio de atención de emergencias, tanto en la prevención de eventos adversos, como en la respuesta inmediata y el control de los mismos.
- ✚ Fortalecimiento Institucional.

Metas

- ✚ La construcción de dos compañías en los sectores de Las Piñas y La Pradera, y de esta manera estar estratégicamente ubicados para ayuda en emergencia a tan populares sectores del Cantón Milagro.
- ✚ Lograr la operatividad de las Compañías al 100% los 365 días del año.
- ✚ Mantener el buen estado de las unidades y equipos de cada una de las diferentes compañías.
- ✚ Tener una estructura institucional ágil y flexible que se adapte a los cambios, sobre la base de las fortalezas y prestigio que se vaya adquiriendo.
- ✚ Consolidar y diversificar las fuentes de ingresos (Donaciones, prestación de servicios especiales en forma unitaria o en alianza estratégica con otras instituciones, etc.), para invertirlos en el desarrollo institucional y en programas que fortalezcan los vínculos con la comunidad.

Estrategias

- ✚ Establecer una política de trabajo coordinado, conjunto y transparente entre el mando administrativo y el mando operativo.
- ✚ Potenciar la capacitación y preparación del personal de las diferentes Compañía.
- ✚ Estructurar los horarios de servicio del personal de bomberos, por día, por semana, por mes.
- ✚ Clasificar al personal Bomberil para el servicio de los bomberos por especialidad.
- ✚ Estímulo a los mejores efectivos: Ya que se requiere un personal netamente entregado a su labor.
- ✚ Consolidar y diversificar las fuentes de ingresos (Donaciones, prestación de servicios especiales en forma unitaria o en alianza estratégica con otras instituciones, etc.), para invertirlos en el desarrollo institucional y en programas que fortalezcan los vínculos con la comunidad.

Tiempo:

Las nuevas compañías deberán estar equipadas con los mismos equipos que las otras existentes.

- ✚ Asistencia a la compañía.
- ✚ Participación en emergencias.

- ✚ Iniciativas para el mejor desempeño de la compañía.
- ✚ Trabajo social (capacitación, acción cívica)

2.1.2 Antecedentes Referenciales

EL PROCESO DE SELECCIÓN Y RECLUTAMIENTO DE PERSONAL

El proceso de selección no existe en abstracto, sino que es un producto de la relación hombre-trabajo, y es necesario analizarlo en su dinámica. Son múltiples las disciplinas y enfoques vinculados a este proceso; pero, su historia y desarrollo se encuentran íntimamente ligados a la Administración y la Psicología como disciplinas científicas.

Evolución Histórica

El desarrollo de la humanidad está estrechamente vinculado a los descubrimientos científico-técnicos. La Revolución Industrial inglesa de 1780, a partir de la invención de la máquina de vapor, dio un vuelco total a la industria y la agricultura, así como al desarrollo del transporte. A ello se une después la introducción del acero; la sustitución del vapor, como fuente de energía, por la electricidad; la aparición de la maquinaria automática, la transformación de las comunicaciones, la creciente introducción de los avances de la ciencia en la industria y el desarrollo de las nuevas formas de organización.

Estos aspectos revolucionaron los procesos productivos y transformaron la organización del trabajo, al producirse una mayor socialización de dichos procesos y ser necesario agrupar gran cantidad de personas al crearse las organizaciones fabriles.

El aumento de la socialización y la consecuente complejidad social, económica y técnica trajeron consigo la necesidad de la aparición de una nueva ciencia, la administración y la psicología. Aparejado a este período, surge el proceso de selección con carácter científico como un medio de conciliación en la relación hombre-trabajo.

Posteriormente, en 1911 en su obra Los principios de la administración científica, formula el principio de preparación, en el cual contempla la necesidad de

“seleccionar científicamente los trabajadores y prepararlos y entrenarlos para que produzcan más y mejor.” (Chiavenato, I., 1986)

Así, entre los principios abordados por Taylor en su concepción de la organización del trabajo, se encuentra la selección y entrenamiento de los trabajadores, lo que obviamente lleva implícito un trabajo de estudio del individuo fundamentalmente basado en sus aptitudes y rasgos psico-fisiológicos.

Entre los representantes de este período se encuentra H. Emerson (1853- 1931) que popularizó la administración científica y desarrolló los primeros trabajos sobre selección y entrenamiento de empleados.

Otro de los precursores de la administración como ciencia fue Henry Fayol (1841-1925) quien planteó la existencia de seis grupos de funciones básicas en la empresa y que a cada función esencial le corresponde una determinada capacidad específica perteneciente a las personas que lo aplican demostrando que pueden ser técnicas en el ámbito administrativo, de seguridad y personal.

Henry Fayol abordó dentro de su concepción teórica la existencia de un conjunto de cualidades que debía poseer un administrador y la necesidad de su formación tomando en cuenta sus aptitudes y cualidades personales; y también hace referencia dentro de sus principios, al espíritu de equipo y el papel que tiene la comunicación en el mismo.

Como lo menciona textualmente la página Recursos Humanos: “El verdadero avance de la administración de personal echa raíces a partir de 1930, cuando surge la moderna concepción de relaciones humanas y de desarrollo técnico de los principales procesos y elementos de la administración de personal, nace aquí el positivismo administrativo, los países considerados como avanzados económica y socialmente, generalmente han propiciado adecuados sistemas de personal, tanto en el sector privado como en el sector público”¹.

¹ RECURSO HUMANO: <http://recursohumanopev.blogspot.com/>

Sin embargo, con el pasar de los tiempos existen países que han ido evolucionando sus técnicas desde su desarrollo inicial pero sin darse en técnicas de personal aún no se ha producido, prevaleciendo los métodos más arcaicos para el manejo de personal.

En la época actual donde el conocimiento es base fundamental de cualquier fuente de competitividad en las organizaciones, cabe señalar que los conceptos actuales de este activo "hombre", o más específicamente su talento puesto al servicio de su organización, juega un papel estratégico fundamental.

Lo anterior se afirma por la necesidad del enfoque sistemático y carácter abierto que deben tener las organizaciones para enfrentar los retos y dificultades que se presenten, al formar parte de un entorno tan irregular como el que hoy encierra el mundo empresarial, caracterizado por el proceso de globalización neoliberal que envuelve a las empresas hoy en día.

Para que la empresa obtenga buenos resultados se requiere, ahora más que nunca, además de una excelente infraestructura administrativa y técnica, realizar procesos de selección y de contratación de personal justos, donde haya oportunidad para todos los sectores de la población.

Tomando en cuenta que la administración de recursos humanos permite como una correcta planificación, organización, desarrollo y coordinación del personal así como el control de estrategia las cuales son capaces de mejorar el desempeño eficiente del personal ya que la organización es el medio que le permite a las personas que brindan sus servicios, alcanzar sus objetivos individuales relacionados directa o indirectamente con sus labores diarias.

La administración de RR.HH. se encarga del reclutamiento, clasificación, introducción e inducción y hace énfasis en el correcto desempeño del personal.

Los procesos de reclutamiento y selección de personal son de gran importancia para toda institución ya que permiten ocupar cargos vacantes existentes en las mismas, por lo tanto, su aplicación resaltarán el éxito o fracaso de las instituciones.

Fundamentación

Fundamentación Filosófica

El galopante progreso tecnológico ha generado cambios en los productos y servicios producidos o prestados sean cada vez más semejantes. Las organizaciones con el pasar de los tiempos evolucionan constantemente por que la humanidad cambia de la mano con la tecnología esto implican que estas organizaciones comiencen a valorar más al talento humano.

Como las organizaciones empiezan a considerar al Talento Humano de la misma forma definen que lo más importante y fundamental es el cliente ya que si no hubiese la persona que necesite y quiera adquirir un producto o servicio estas no podrían tener o ejercer su actividad económica.

De hecho, en un mundo de mayor uniformidad tecnológica, las grandes diferencias entre empresas públicas o privadas se notan por la calidad del talento humano. La productividad y la calidad dependen del esfuerzo y la capacidad del talento humano que se encuentren disponibles. Son las personas las que aportan las habilidades, los conocimientos y la experiencia necesaria al desarrollo de una organización.

Se mantienen funciones clásicas de como atraer, mantener y capacitar a las personas pero también se introducen nuevas perspectivas sobre el ser humano en el trabajo. Esas nuevas visiones están relacionadas a la satisfacción profesional y al progreso junto a una nueva atención sobre la inserción y el desarrollo integral de la persona en el ambiente de trabajo.

Entonces, la gestión del talento humano adquiere una importancia estratégica de vital importancia y deja de ser secundaria o posterior a la planificación de la organización. Pasa a ser vista y estructurada de forma diversa, incluyéndose principalmente:

Una marcada descentralización en la gestión de recursos humanos: las variaciones en la tecnología, en las demandas de mercado y en la necesidad

creciente de identificar a la clientela, han fortalecido las perspectivas sectoriales en la definición de las políticas e implementación de asuntos relativos a la gente.

La nueva visión estratégica de la gestión de recursos humanos puede ser entendida si se hace un contraste con las perspectivas más clásicas. La gestión de recursos humanos se inició como una simple función de registro del personal a lo cual fueron sumadas las funciones legales que hoy contribuyen, en casi todos los países, un laberinto jurídico de derecho laboral.

Funciones relacionadas a la movilidad entre cargos.

Estas funciones se refieren a todo movimiento de cargos sirve de forma productiva ya que al rotar al personal en los diferentes puestos, obtienes colaboradores polifuncionales que son de mucha utilidad al momento de que se necesita o dentro de las actividades una emergencia o una actividad el cual la persona para ese cargo no esté pero al mantener el personal rotando en los cargos pueden cumplir y resolver problemas de otros departamentos.

En la visión estratégica, esas funciones para aplicarlas se necesita que las personas estén debidamente relacionado e informados con las funciones que debe cumplir en los cargos, además de poseer cualidades, habilidades y destrezas al momento de tomar una decisión en un puesto no habitual.

Funciones relacionadas a la distribución.

Se puede definir como los índices de tareas, funciones que se realizan dentro de los cargos, de los cuales se puede verificar el rendimiento u aporte de los funcionarios. Ese cálculo inmediatamente estaría vinculado a las demás áreas comprendidas en la administración de organizaciones.

Las funciones que se relacionan con la distribución surgen como aspectos conflictivos, difícil uso y compleja aplicación. El desempeño efectivo y las condiciones de la organización corren como parte principal de una cultura organizacional.

Funciones relacionadas a la retribución.

Esas funciones se refieren a la compensación que la organización ofrece en función del grado de contribución. En la perspectiva estratégica, la retribución busca incluir, además de la contribución presente, incentivos para que ayuden a darle una nueva perspectiva de dirección a la organización tomando como base la formación del Talento Humano.

Estas técnicas administrativas han ido en constantes cambios de los cuales se logran definir en los cargos, las actividades, funciones y objetivos que se desea lograr en la organización.

Al momento de evaluar los diferentes cargos se necesita llevar registros de las actividades que se desenvuelven en la organización, estos criterios se basan en las definiciones anteriormente seleccionadas para las personas que llegan a cubrir ese cargo.

Muchas de las funciones se deben a las jerarquías que tienen cada puesto de labor, la cual depende de mucho ya que dentro de las organizaciones existen diferentes tipos de jerarquías como son las jerarquías de cargos, por antigüedad de las cuales son muy fundamentales para el desempeño de la organización y que directamente influye en la utilidad.

Funciones del desarrollo individual en los cargos

El desarrollo individual comienza con el mejoramiento de la persona sea este de forma intelectual, psicológico que logre optimizar las habilidades, cualidades de las personas para incrementar el nivel de rendimiento en las organizaciones.

Las ideas surgen de un conjunto de pensamientos que nos permiten crear estrategias para la resolución de problemas, las personas despiertan sus habilidades al momento que cruzan por problemas y los solucionan de forma eficientemente en su puesto de trabajo.

Fundamentación técnica

Tradicionalmente, la Gestión del Talento Humano ha sido vista como un factor secundario e irrelevante. La preocupación principal de las áreas responsables en

algunas instituciones ha limitado a la administración de las planillas, files de personal y las relaciones colectivas de trabajo. Hoy en día aun persisten algunas organizaciones funcionando bajo este enfoque tradicional.

La mayor parte de nuestro tiempo la pasamos laborando dentro de las organizaciones, desarrollarse en la vida está ligado generalmente al desarrollo en el aspecto laboral. El desarrollo integral no sólo consiste en aprender cosas nuevas, sino que también involucra desarrollar habilidades y destrezas de diversa índole las mismas que benefician directamente al Talento humano y a las organizaciones.

La Gestión del Talento Humano, entonces, se convierte en un aspecto crucial, pues si el éxito de las instituciones y organizaciones depende en gran medida de lo que las personas hacen y cómo lo hacen, entonces invertir en las personas puede generar grandes beneficios.

Es así que un área operativa, el Talento Humano se convierte en el socio estratégico de todas las demás áreas, siendo capaz de ser la base que potencia el trabajo en equipo y transformar la organización radicalmente. Esa es su finalidad: Que las personas se desarrollen integralmente de manera individual y grupal, y así conseguir el crecimiento de la organización.

Para trabajar con las personas en forma efectiva es necesario comprender el comportamiento humano y tener conocimientos sobre los diversos sistemas y prácticas disponibles que pueden ayudar a obtener una fuerza de trabajo diestra y motivada.

LA VENTAJA COMPETITIVA A TRAVÉS DE LA GENTE.

Que las personas son importantes para las organizaciones, en la actualidad han adquirido una función aún más importante en la creación de ventajas competitivas para la organización. De hecho, un número creciente de expertos plantea que la clave del éxito de una organización se basa en el desarrollo de un conjunto de competencias que la distinguen de las demás. El desarrollo de estas competencias, si bien es un proceso complejo, y requiere un trabajo arduo, proporciona una base a

largo plazo para realizar las innovaciones y cambios, desarrollo de productos y servicios y el logro de la misión.

Las organizaciones pueden lograr ventajas competitivas a través del Talento Humano aplicando los siguientes procesos:

1. Mejoran la eficiencia o eficacia de la organización. El valor aumenta cuando los trabajadores encuentran medios para disminuir costos, proporcionar algo único a clientes o usuarios, o alguna combinación de estos puntos.
2. Sus habilidades, conocimientos y capacidades no están al alcance de la competencia.
3. Rendir en todo su nivel.
4. Desarrollo de habilidades, cualidades que permita desenvolverse en diferentes tareas.

En las organizaciones e instituciones sin fines de lucro, la ventaja competitiva se entiende como el cumplimiento de la misión para la cual fue creada. Es decir, una adecuada Gestión del Talento Humano debe contribuir al logro de los objetivos de la institución, acercándola a su visión.

La Gestión del Talento Humano moderna va más allá de la administración de las personas, sino que está orientada a la Gestión o Administración con las personas. Este es el reto: lograr que las personas se sientan y actúen como socias de la organización, participen activamente en un proceso de desarrollo continuo a nivel personal y organizacional y sean los protagonistas del cambio y las mejoras.

Para estar a la altura del nuevo rol que asume RRHH, los profesionales de RRHH o aquellos que desarrollan tal función, requieren también desarrollar cinco competencias claves:

1. **Conocimiento de la Organización.-** Entender los indicadores clave del éxito organizacional que ilustren las relaciones entre la inversión de RRHH y el impacto estratégico en la organización. El éxito de RRHH no se mide mediante sus actividades, sino en los resultados organizacionales. Cuando a los directivos de las organizaciones se les especifica qué prácticas de RRHH podrían mejorar la calidad

de la gestión y qué resultados podrían esperarse, se muestran mucho más favorables a invertir en RRHH.

2. Puesta en marcha de prácticas de Recursos Humanos.- Ser capaz de identificar qué prácticas ofrecen una mayor rentabilidad respecto a la inversión, cuáles tienen el mayor impacto estratégico o influyen más en los trabajadores.

3. Gestión cultural.- Sabemos que lo que se puede medir se puede gestionar, pero cabe añadir que lo que se mide también define la cultura de una empresa. ¿Por qué? Porque describe lo que se valora. Por ejemplo, si una organización con muchas quejas por parte de sus usuarios, se empeña en mejorar el servicio, para que éstos sientan un trato cálido y rápido, tendrá que realizar este cambio estratégico mediante un cambio cultural.

Deberá orientar las estrategias hacia el desarrollo de una competencia clave: orientación al cliente. Los profesionales de RRHH serían los llamados a trabajar en equipo con las áreas críticas y diseñar la mejora de los procesos. Asimismo, podría considerarse la participación de los usuarios en los procesos de mejora, tanto en el diagnóstico, como en las sugerencias y el diseño de las mejoras.

4. Gestión del cambio.- Es importante estar en condiciones de indicar hasta qué punto y a qué ritmo se puede implementar el cambio en las organizaciones. Los sistemas de RRHH pueden ser obstáculos o posibilitadores de un cambio rápido en la empresa. Los profesionales de RRHH deben comprender los factores que influyen y la situación específica de sus organizaciones para poder responder de manera apropiada a las demandas y problemas que surjan en el camino.

5. Credibilidad personal.- Este punto es fundamental para la aceptación de su rol como socio estratégico, debe ser coherente, capaz, digno de confianza y ejemplo de lo que proclama. Los profesionales que posean además una competencia de gestión estratégica del conocimiento serán cada vez más apreciados.

Por otro lado, conscientes de la realidad de las instituciones y empresas públicas y privadas en América Latina, sabemos que en algunos casos es difícil aplicar algunos de los conceptos modernos de Gestión del Talento Humano, a pesar de ello, es necesario conocer y aprender de las mejores prácticas que han llevado a otras organizaciones a potenciar el desarrollo humano y estamos seguros de que es posible, en medio de las dificultades y crisis en que vivimos, incorporar mejoras y desarrollar herramientas nuevas de gestión.

FUNDAMENTACIÓN PSICOLOGÍA

Las personas necesitan relacionarse para interactuar en la cual interpretan sus actividades, oficios por ende las organizaciones necesitan mantener un ambiente de trabajo, bueno donde las personas se puedan relacionarse y trabajar como equipo.

Las personas cuando se integran en grupos su finalidad es compartir tiempo, logros y alcanzar metas de las cuales son fundamental para la persona ya que las personas se agrupan por afinidad, gustos y niveles sociales.

En toda empresa es importante contratar talento humano altamente calificado que produzca óptimamente y sobretodo que se comprometa con los objetivos de la entidad.

Para ello es muy importante constatar que la persona interesada en formar parte de una empresa debe estar apto sea profesional como mental, por lo tanto, es importante que dentro de los proceso de selección de personal se aplique pruebas psicológicas donde de pueda conocer el estado mental de cada persona.

Este método permite que se involucre talento humano sofisticado que realice un trabajo de calidad. Por ello la importancia de aplicarlo en toda entidad para así obtener buenos resultados.

FUNDAMENTACIÓN SOCIOLÓGICA

El Cuerpo de Bomberos es una entidad que está al servicio de la comunidad, cuando esta la solicite, sea para la prestación de servicio o auxiliar a la ciudadanía

en caso de incendio, se acude a esta institución porque cuenta con el personal adecuado para este tipo de siniestros.

Por ser una institución que está destinada a colaborar con la ciudadanía es importante que brinde un servicio de calidad, para ello, es importante que se apliquen adecuados procesos en el área administrativa, como operativa, razón por la cual esta investigación busca identificar las falencias que provocan la problemática planteada, con el fin de optimizar las actividades internas y externas de esta entidad, de esta manera de lograra un buen ambiente de trabajo, el mismo que se refleje en la atención y servicio a los habitantes de este Cantón.

ASPECTOS GENERALES DE LA ORGANIZACION

La Organización

Las organizaciones surgen de la necesidad que tienen los seres humanos de cooperar unos con otros para lograr objetivos que no se podrían mediante un esfuerzo individual.

Es un grupo de personas que trabajan en forma conjunta en una situación estructurada para lograr un objetivo común”². Este autor incorpora a la definición el carácter estructurado de la situación.

Puede observarse que existe cierto consenso alrededor del concepto de organización. Para los efectos de esta investigación se tomarán en cuenta las coincidencias de los autores citados que permiten concebir a las organizaciones como un conjunto estructurado de individuos que a través de un esfuerzo integrado buscan alcanzar un propósito común.

Para que una organización alcance sus metas no sólo debe contar con los recursos necesarios, sino que también los debe usar con efectividad. Dicha efectividad depende en gran medida de la calidad de programas de administración de recursos humanos con los que cuente la empresa.

²STONER James A.F., FREEMAN R. Edward y GILBERT Daniel R., Administración, 6ª edición, EditorialPrentice Hall, México, 1996, Pág. 6

ADMINISTRACIÓN DE RECURSOS HUMANOS

Las personas cuentan con una amplia variedad de conocimientos, capacidades y habilidades que la organización debe aprovechar para el logro eficiente de sus objetivos. Ello significa que el capital humano debe ser efectivamente gestionado, lo cual puede lograrse a través de la administración de recursos humanos

LA ADMINISTRACIÓN DE LOS RECURSOS HUMANOS

Se presenta como un Conjunto racional y armónico de funciones, políticas y procedimientos orientados a mejorar la productividad y eficiencia del trabajador en el marco de las posibilidades que ofrece la utilización de los recursos materiales y técnicos para satisfacer los objetivos institucionales y las aspiraciones de los trabajadores.

La administración existen varias teorías, métodos que se aplican para que las empresas puedan satisfacer las necesidades de los clientes logrando alcanzar los objetivos organizacionales generando la rentabilidad deseada por medio del beneficio mutuo entre colaboradores y la organización.

Entre las funciones incluidas en la administración de recursos humanos destacan el proceso de reclutamiento y selección de personal, que constituyen las primeras experiencias del tránsito de los trabajadores por la organización.

RECLUTAMIENTO DE PERSONAL

El reclutamiento corresponde al proceso mediante el cual la organización atrae candidatos, es un proceso de doble vía que comunica y divulga las oportunidades de empleo, al tiempo que atrae los candidatos para el proceso selectivo. Es fundamental que atraiga candidatos para seleccionar.

DEFINICIÓN

Se debe realizar una buena selección de personal para no tener problemas futuros, se debe definir las actividades, funciones de los puestos específicos dentro de una

organización. Este proceso da inicio cuando se empieza la búsqueda, y culmina con la recepción de solicitudes de empleo. Se obtiene así un conjunto de solicitantes dentro de los cuales se obtendrá (a través del proceso de selección), el nuevo o los nuevos empleados.

Esta fase del proceso de dotación de personal toma especial importancia, debido a que de ella depende la cantidad y calidad de optantes a reunir, asegurando en alguna medida el éxito del proceso de selección.

El proceso de reclutamiento se desarrolla a través de dos elementos importantes que son: las fuentes de abastecimiento (lugares donde se puede obtener el personal) y los medios de reclutamiento (formas o métodos empleados para atraer posibles candidatos a la empresa).

En general, los reclutadores desarrollan su labor a través de varios pasos, descritos a continuación:

- a) El reclutador identifica las vacantes o puestos disponibles en una organización, mediante una previa planeación de recursos humanos o a petición de la dirección.
- b) El reclutador se referirá tanto a las necesidades del puesto (perfiles) como a la característica que debe poseer la persona que lo desempeñe, solicitando información adicional a los gerentes o encargados que hayan solicitado el nuevo empleado.
- c) Finalmente da inicio a la búsqueda de los candidatos, empleando así los métodos más adecuados para lograr el éxito del proceso de reclutamiento

El reclutamiento es, entonces, una actividad de divulgación, con el objetivo de atraer de manera selectiva, a candidatos que cumplan con los requisitos mínimos para el puesto o la organización, El mercado donde se buscan los candidatos puede ser:

- ✓ Interno;
- ✓ Externo;
- ✓ una combinación de ambos

El reclutamiento de personal puede ser definido de distintas maneras. De acuerdo con Werther y Davis (2000:149), reclutamiento “es el *proceso* de identificar e interesar candidatos capacitados para llenar las vacantes de la organización. Se inicia con la búsqueda de candidatos y termina cuando se reciben las solicitudes de *empleo*”³

En la definición citada, los autores incorporan en la fase de reclutamiento de personal, los elementos de identificar e interesar candidatos, todo esto con la finalidad de ocupar las vacantes existentes en la organización.

En las definiciones citadas, los dos primeros autores conciben al reclutamiento como un proceso; sin embargo, el proceso es en sí uno sólo, aunque dividido en dos fases: reclutamiento y selección de personal.

IMPORTANCIA DEL RECLUTAMIENTO DE PERSONAL

Contar con un efectivo proceso de reclutamiento permite a una organización responder en forma rápida a sus necesidades de contratación, o anticiparse a ellas, manejando pronósticos mensuales, semestrales o anuales de acuerdo con su actividad. La clave consiste en atraer candidatos con las credenciales y competencias requeridas por los cargos vacantes, de acuerdo con las características del puesto y con las posibilidades del mercado. Esto permite que la selección de personal se realice entre un universo calificado y amplio de aspirantes.

De esta manera se puede contratar oportunamente personal que desempeñe con eficiencia los cargos que ocupen, evitando eventuales perjuicios originados por prolongadas vacantes, nombramientos provisionales y contrataciones apresuradas.

La importancia del reclutamiento de personal también se puede apreciar desde otra perspectiva, si se considera que el único contacto que tiene la organización con muchas personas es a través de este subproceso; de tal forma que la imagen que se formen las personas va a depender del trato que reciban en éste período.

³ Werther y Davis (2000:149): *Reclutamiento*

Reclutamiento Mixto: las organizaciones no hacen exclusivamente reclutamiento interno o externo; sino que ambos tipos de reclutamiento pueden complementarse para encontrar un remplazo que cubra el puesto vacante. El reclutamiento mixto ocurre cuando se cubre un puesto con un empleado que ya está trabajando de la empresa, y debe llenarse la vacante que éste deja mediante el reclutamiento externo.

VENTAJAS Y DESVENTAJAS DEL RECLUTAMIENTO INTERNO

El proceso de reclutamiento interno puede generar ventajas o desventajas para la organización. Chiavenato (2000: 23-224) menciona las siguientes ventajas:

- ✓ La empresa evita gastos de anuncios, honorarios, entre otros; por lo que se hace más económico.
- ✓ El proceso se realiza con mayor celeridad pues los candidatos ya forman parte de la organización. El proceso garantiza mayor seguridad y validez, puesto que ya se conoce al candidato.
- ✓ Los trabajadores se motivan al observar las posibilidades de progreso en la organización.
- ✓ La empresa se beneficia de las inversiones realizadas por otras organizaciones en entrenamiento de personal.
- ✓ Se crea en la organización una sana competencia entre el personal, ya que las oportunidades que se ofrecen son para quienes demuestran las condiciones de merecerlo.

Así como el autor citado señala las ventajas del reclutamiento interno, menciona las siguientes desventajas:

- ✓ Requiere que el personal tenga potencial de desarrollo para optar a una promoción.

- ✓ Se debe mantener una actitud positivo en el grupo de trabajo
- ✓ Una estrategia implementada y aplicada es premiar el rendimiento de los colaboradores, esto implica a que todos traten de dar su mayor esfuerzo.
- ✓ La definición de estos puntos se puede conseguir una cultura de comportamiento donde se trabaje en equipo y potencializar al talento humano.
- ✓ Para no descapitalizar el patrimonio humano dentro de la organización el reclutamiento interno sólo puede realizarse cuando los candidatos internos igualen en condiciones a los candidatos externos. (Chiavenato, 2000: 224-225)

VENTAJAS DEL RECLUTAMIENTO EXTERNO

Chiavenato (2000: 230) señala las siguientes ventajas del reclutamiento externo:

- ✓ Por medio de los nuevos candidatos la empresa consigue atraer nuevas experiencias para la organización.
- ✓ Se renueva y fortalece los recursos humanos de la organización, sobre todo cuando la política es aceptar personal que tengan capacidades iguales o mayores que la existentes en la empresa.
- ✓ La organización se beneficia de la capacitación profesional que los candidatos han recibido por otras empresas o por iniciativa propia.

DESVENTAJAS DEL RECLUTAMIENTO EXTERNO

- ✓ El proceso no suele realizarse con celeridad, y mientras mayor sea el nivel del cargo, será mayor el período empleado en la elección e implementación de las técnicas más adecuadas.

- ✓ Este tipo de reclutamiento es costoso y exige inversiones y gastos operacionales, de publicidad, entre otros.
- ✓ Los candidatos externos son desconocidos, y las organizaciones no están en condiciones de comprobar con exactitud el origen y las trayectorias profesionales.
- ✓ El proceso puede frustrar al personal, cuando se monopoliza las vacantes y oportunidades existentes en la organización, ya que éste percibe barreras para su desarrollo personal.
- ✓ Al actuar sobre el régimen interno de salarios, se ve afectada la política salarial de la organización, sobre todo cuando no existe un equilibrio entre lo que se ofrece y lo que los clientes exigen.

Medios del reclutamiento

La fuente del reclutamiento de personal y los medios del mismo operan mancomunadamente, pues la primera puede ser buena pero si se escoge inadecuadamente el segundo, el resultado será deficiente. Los medios más comunes de reclutamiento son, según Castillo (2006: 111)

- Comunicación oral (personal o telefónica)
- Comunicación escrita (carta, memorando o boletín)
- Anuncio radial
- Aviso de prensa

La comunicación oral se utiliza para dejar claro y precisar los datos del cargo ofrecido; además se puede, mediante ésta, promover el cargo vacante entre los trabajadores y las demás personas que mantienen alguna vinculación con la organización.

Para garantizar la precisión en la información sobre las condiciones del proceso de reclutamiento, es preferible emplear la comunicación escrita antes que la oral.

La comunicación oral y la escrita resultan ser económicas y eficientes para llegar a los candidatos en la mayoría de las fuentes; sin embargo, la cobertura será mayor si se emplean medios de comunicación masivos aunque se debe tener cuidado para evitar el costo adicional que representa atender candidatos inapropiados.

Antes de publicar un anuncio a través del medio de comunicación masivo, se debe considerar, los siguientes puntos:

- Segmento del mercado laboral al cual se desea hacer llegar el mensaje.
- El texto del anuncio.
- El medio en que se va a publicar.
- El número de veces que se publicará.
- Fechas de publicación (Castillo, 2006: 112).

El anuncio a publicar debe contener: nombre del cargo, funciones, requisitos, beneficios que ofrecen y la forma como pueden ponerse en contacto con la empresa. Se debe elaborar con suficiente precaución, para evitar las ambigüedades e inclusión de ofertas excesivas que atente con la imagen de la empresa.

PROCESO DE RECLUTAMIENTO DE PERSONAL

La fase de reclutamiento de personal debe realizarse mediante una serie de pasos que permitan contar con un conjunto de candidatos capacitados para eventualmente ocupar la vacante existente en la organización. Wether y Davis (2000:90) sugieren el proceso de reclutamiento de personal que se ilustra en el siguiente esquema:

PASOS DEL PROCESO DE RECLUTAMIENTO DE PERSONAL

- ✓ Requerimientos del puesto
- ✓ Conjunto de candidatos satisfactorios
- ✓ Métodos de reclutamiento
- ✓ Planes de acción afirmativos
- ✓ Requerimientos específicos de los gerentes
- ✓ Planeación de Recursos Humanos

- ✓ Comentario del gerente
- ✓ Información de analista de puesto
- ✓ Identificación de una vacante
- ✓ Tomado de: Werther y Davis (2000:151)

El comienzo de la fase de reclutamiento de personal depende de una decisión de línea o de la planeación del recurso humano, pues en esta etapa se identifican las vacantes según las necesidades presentes o futuras de personal. La dependencia del reclutamiento no tiene ninguna autoridad para efectuar alguna actividad inherente a este proceso sin la debida toma de decisión por parte de la unidad que tiene la vacante por llenar, la cual se oficializa mediante una solicitud de personal.

En el momento de tener identificada una vacante del puesto, con las características del candidato que lo desempeñará, siempre que lo considere necesario, la persona encargada de realizar la labor de reclutamiento debe solicitar información relacionada con el puesto (descripción de cargos), para luego poner en práctica el método o los métodos de reclutamiento de personal que permitan reunir un conjunto satisfactorio de candidatos. Una vez que se realiza la fase de reclutamiento de personal y se logra atraer a la mayor cantidad de candidatos con suficiente calidad para poder ocupar las vacantes de los cargos existentes en la organización, se inicia la fase de selección de personal.

SELECCIÓN DE PERSONAL

La fase de reclutamiento culmina con la solicitud del empleo de los candidatos captados, y de allí parte la fase de selección, que implica evaluar a los postulantes a través de distintas técnicas que permitan al seleccionador contar con un conocimiento de las cualidades o aptitudes que poseen y así tomar una decisión de admisión.

Hemos considerado los siguientes pasos fundamentales para la selección o reclutamiento del Talento Humano en las organizaciones:

- a) Se debe realizar una buena definición de los cargos, definiendo las actividades, reportes, y funciones de cada uno de los cargos de la organización.
- b) Definir un cronograma para la selección de personal y mantenerse capacitado con un posible llamamiento por la implementación de un cargo.
- c) Se debe tener conocimientos psicológicos para entender de forma correcta a los candidatos para lograr escoger al candidato idóneo.

DEFINICIÓN DEL PROCESO DE SELECCION

Para el paso de selección o reclutamiento del Talento Humano se deben considerar muchos aspectos importantes para lograr escoger a la persona o colaborador idóneo para el puesto de trabajo, tomando en cuenta cuando como organización nace la necesidad de emplear a un individuo.

Rodríguez (2007:152) define la selección de personal como “un subproceso que consiste en escoger entre los candidatos que se han reclutado al que tenga mayores posibilidades de ajustarse al puesto vacante”. Puede observarse que el autor pone el énfasis en el ajuste del individuo al puesto de trabajo, dejando de lado la integración al grupo y a la cultura de la organización

En tal sentido, la selección de personal, de acuerdo a Mondy y Noe (2005:162) “consiste en elegir entre un grupo de solicitantes a la persona más adecuada para un puesto y organización en particular”.

En ésta definición, el autor pone énfasis en la idoneidad de la persona, no sólo en relación con el puesto, sino también con la organización.

Por otro lado, Barquero (2000:17) señala que la selección de personal “consiste en la escogencia, de entre un conjunto de individuos, a aquel que tenga las mayores aptitudes para ejercer un trabajo y cuyos rasgos de personalidad le permitan una adaptación satisfactoria al puesto y a la organización”

Para el autor citado, al momento de escogerse al personal, se debe considerar además de las aptitudes para el cargo, los rasgos de personalidad del individuo que le permitan una adaptación satisfactoria al puesto y la organización.

Combinando las definiciones anteriores y tomando los aspectos más importantes de cada una de ellas, se definirá la selección de personal, para los efectos de ésta investigación, como: un subproceso que consiste escoger al candidato con las mejores aptitudes, cualidades y capacidades que le permitan adaptarse satisfactoriamente al puesto y la organización.

Importancia de la selección de personal

La importancia de la selección de personal radica en el cumplimiento de su objetivo principal el cual consiste en “encontrar la persona más adecuada (por sus características personales, aptitudes, motivación...) para cubrir un puesto de trabajo en una empresa determinada” (Nebot, 1999: 13).

Tal objetivo se debe alcanzar teniendo en consideración las exigencias de la organización, mediante la aplicación de rígidos principios de racionalidad. La función de selección satisface las exigencias tanto en el campo de la procuración de recurso humano, como en el desarrollo, el mantenimiento, y la utilización del mismo.

Al escogerse personas capacitadas que cumplan con las funciones requeridas en el cargo, podría evitarse el ausentismo y la rotación, el mal clima laboral, la insatisfacción laboral, entre otras, que inciden negativamente en la productividad. Pero, además, reduce los costos relacionados con la capacitación, pues los individuos traen los conocimientos y las habilidades que el puesto requiere.

CAPÍTULO III

MARCO METODOLÓGICO

3.1. EL TIPO Y DISEÑO DE INVESTIGACIÓN Y SU PERSPECTIVA GENERAL.

Tipo de Investigación

Según su finalidad

Aplicada

Según su objetivo gnoseológico

Descriptiva, Correlacional y explicativa.

Según su contexto

De campo

Según el control de las variables

No experimental

Según la orientación temporal

Transversal

Diseño de investigación

Este trabajo es no experimental.

Perspectiva general de la investigación

El estudio presenta un enfoque cuantitativo.

3.2 LA POBLACIÓN Y LA MUESTRA.

3.2.1 Características de la población

La población objeto de investigación es el talento humano del Cuerpo de Bomberos del cantón Milagro, sean estos del área administrativa como operativa.

3.2.2 Delimitación de la población.

Tomando en cuenta la formulación del problema delimitaremos a la población como infinita, estos corresponden a 75 funcionarios del Cuerpo de Bomberos del Cantón Milagro.

Cuadro 3. Delimitación de la Población

PERSONAL ADMINISTRATIVO	PERSONAL OPERATIVO
18 personas que laboran en la parte administrativa	28 choferes 29 bomberos rentados

Fuente: Delimitación de la Población
Autores: Bolívar Benítez y Patricio Guillén

3.2.3 Tipo de muestra.

No se aplicará la fórmula de la muestra puesto que el universo es inferior al número que exige la muestra, es decir el grupo objetivo es de 75 personas (talento humano del Cuerpo de Bomberos) y la muestra para su cálculo exige una población de 100 en adelante.

3.2.4 Tamaño de la muestra.

El tamaño de la muestra corresponde a 75 personas que corresponde al 100% de la población.

3.2.5 Proceso de selección.

No hay proceso de selección al decidirse estudiar al conjunto en su totalidad de los trabajadores que laboran en la empresa del cuerpo de bomberos.

3.3 LOS MÉTODOS Y LAS TÉCNICAS.

Los métodos e instrumentos que aplicaremos en el estudio de la problemática planteada son los siguientes.

3.3.1. Métodos teóricos

Método Inductivo: Nos permitirá efectuar un estudio minucioso de cada variable o factor que interviene en nuestro proyecto.

Método Deductivo: Aquí vamos a analizar las causas que generan la deficiencia en las actividades administrativas y operativas del Cuerpo de Bomberos del Cantón Milagro.

Método Estadístico: Por medio de este método vamos a recopilar la información, la tabularemos y procederemos posteriormente a un análisis.

Histórico lógico: Contribuye al conocimiento de las distintas etapas de la evolución del objeto de investigación y ayuda a ubicar a la concepción actual de la metodología propuesta, así como el análisis de las leyes generales y esenciales del funcionamiento de la misma.

Ascensión de lo concreto a lo abstracto: Empleado para la concepción de la metodología en los tres aspectos de relevancia como lo son: teórico, instrumental y funcional.

Hipotético- deductivo: resultó de gran utilidad para la formulación de la hipótesis científica que orientó el proceso de la investigación.

3.3.2 Métodos empíricos complementarios o técnicas de investigación

El procedimiento de nuestra investigación lo vamos a realizar por medio de una **encuesta** destinada al talento humano de esta Institución; así determinaremos sus puntos de vista, sus sugerencias, sus expectativas y necesidades.

Encuesta.- La encuesta es un método de recolección de información, que, por medio de un cuestionario, recoge las actitudes, opiniones u otros datos de una población, tratando diversos temas de interés. Las encuestas son aplicadas a una muestra de la población objeto de estudio, con el fin de inferir y concluir con respecto a la población completa

3.3.3 Técnicas e instrumentos.

Se aplicó un cuestionario para la evaluación de los resultados.

3.4 Procesamiento estadístico de la información.

El procesamiento estadístico de la información se la realizara a través de la recolección de datos obtenidos de la encuesta, los mismos que serán tabulados para en lo posterior graficar porcentualmente las respuestas que dieran los encuestados, en el proceso de encuestación, de las cuales se tomaran en cuenta información relevante para mejorar satisfactoriamente el ambiente organizacional tanto en la parte operativa como administrativa.

Referirse al desarrollo de una estadística descriptiva desarrollada a través del cálculo porcentual.

CAPÍTULO IV

ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE LOS RESULTADOS

4.1 ANÁLISIS DE LA SITUACIÓN ACTUAL

Se considera en el argot popular que los procesos de contratación de **personal** se dan más por las relaciones de amistad y recomendaciones que por los procesos establecidos en las diferentes empresas, el liderazgo ejercido por el departamento de recursos humanos se ve influenciado por las decisiones de los dueños o gerentes; lo que conlleva a la falta de transparencia en los procesos de contratación. Esta situación ha generado una cultura de inconformidad y desconfianza por parte de los aspirantes que también al momento de participar en procesos de vinculación empiezan a buscar conocidos o alguna persona que los referencien o “apadrinen”. Veamos a continuación los resultados encontrados en el estudio realizado:

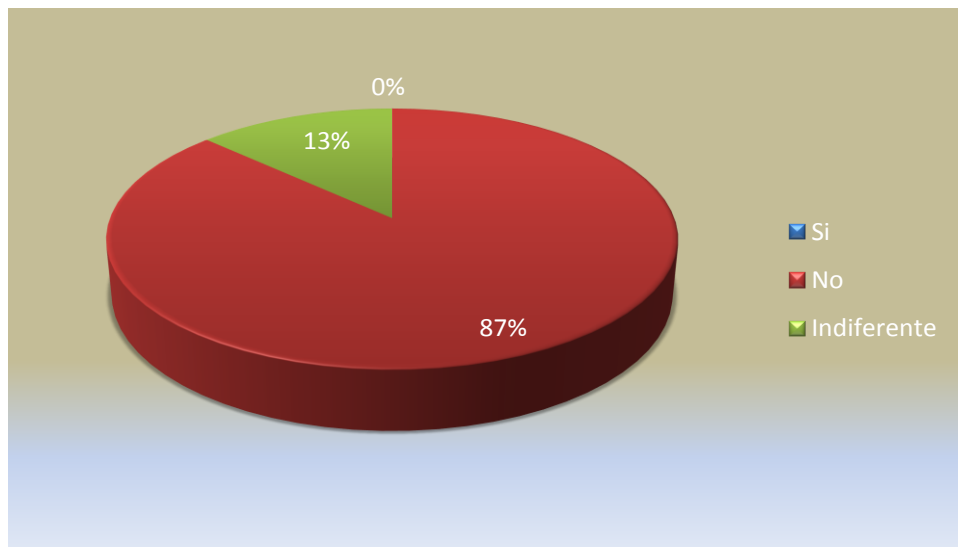
1.- ¿Cuentan con manuales de procesos para seleccionar y reclutar talento humano?

Cuadro 4. Criterio sobre si se cuenta o no con un manual de proceso para seleccionar y reclutar

ALTERNATIVAS	FRECUENCIA RELATIVA	FRECUENCIA ABSOLUTA
Si	0	0%
No	65	87%
Indiferente	10	13%
TOTAL	75	100%

Fuente: Cuestionario

Figura 1. Criterio sobre si se cuenta o no con un manual de proceso para seleccionar y reclutar.



Elaborado por: Patricio Guillen & Bolívar Benítez

El 87% indico que no cuentan con manuales de procedimientos para seleccionar y reclutar al talento humano, mientras que el 13% indico que le es indiferente. Esta información demuestra que existe una alta deficiencia administrativa en la institución.

2¿Considera que el contar con talento humano calificado incide en la optima gestión interna?

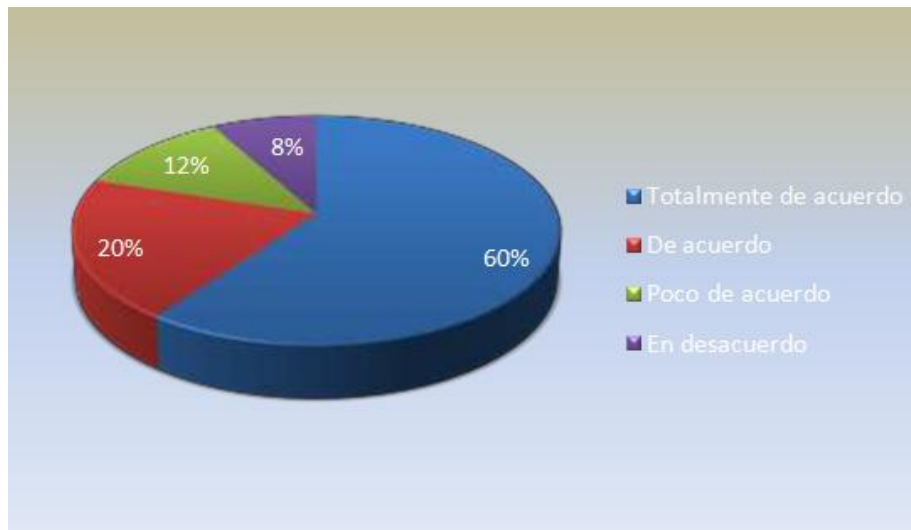
Cuadro 5. Criterio sobre si el talento humano debe de ser calificado para una buena gestión de la empresa.

ALTERNATIVAS	FRECUENCIA RELATIVA	FRECUENCIA ABSOLUTA
Totalmente de acuerdo	45	60%
De acuerdo	15	20%
Poco de acuerdo	9	12%
En desacuerdo	6	8%
TOTAL	75	100%

Fuente: Cuestionario

Autores: Bolívar Benítez y Patricio Guillén

Figura 2. Criterio sobre si el talento humano debe de ser calificado para una buena gestión de la empresa.



Fuente: Cuestionario

Autores: Bolívar Benítez y Patricio Guillén

El 60% más de la mitad de las personas encuestadas está totalmente de acuerdo que el contar con talento humano incide en la óptima gestión interna, un 20% indico que están de acuerdo, el 12% poco de acuerdo, y un 8% en desacuerdo. Esta información demuestra que hay un alto porcentaje de personas que para que haya un trabajo eficiente está de acuerdo que debe de ser personal calificado y con el perfil adecuado para el puesto.

3.- ¿Cómo considera la productividad de la institución?

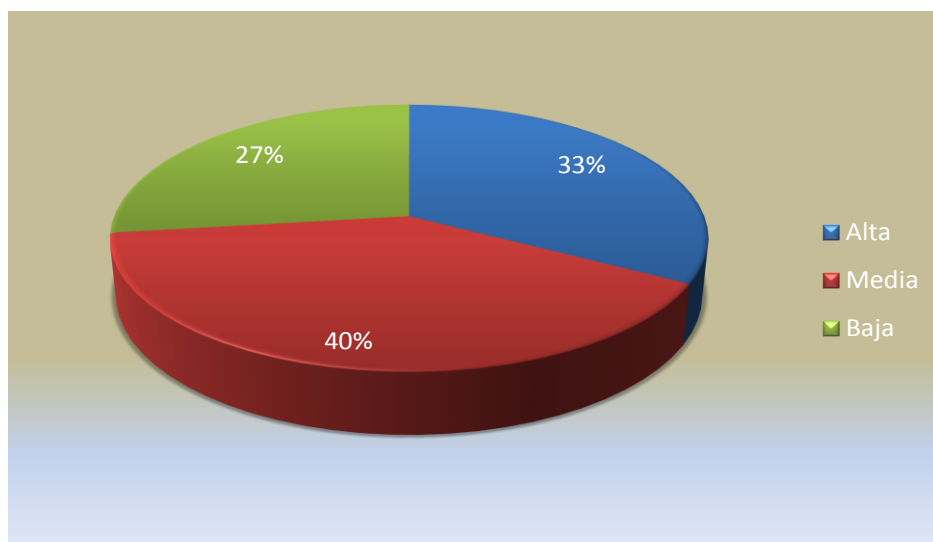
Cuadro 6. Criterio sobre en qué nivel de productividad esta la empresa pública del Cuerpo de Bomberos de Milagro.

ALTERNATIVAS	FRECUENCIA RELATIVA	FRECUENCIA ABSOLUTA
Alta	25	33%
Media	30	40%
Baja	20	27%
TOTAL	75	100%

Fuente: Cuestionario

Autores: Bolívar Benítez y Patricio Guillén

Figura 3. Criterio sobre en qué nivel de productividad esta la empresa pública del cuerpo de bomberos de milagro



Fuente: Cuestionario

Autores: Bolívar Benítez y Patricio Guillén

El 40% indico que la productividad de la institución es media, un 33% que es alta, mientras que un 27% baja Esta información demuestra que la productividad de la institución que está mejorando pero que se puede hacer mucho más para que esta esté en nivel alto de productividad.

4.- ¿Cree Ud. que de la eficiencia de las labores que realiza el talento humano se mide la productividad de la institución?

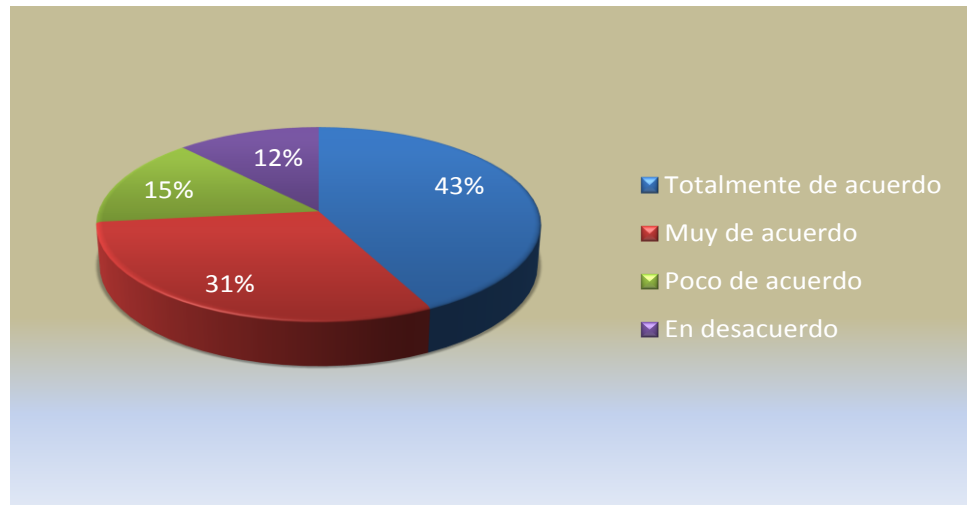
Cuadro 7. Criterio sobre si la eficiencia aporta a la productividad de la empresa pública del Cuerpo de Bomberos de Milagro.

ALTERNATIVAS	FRECUENCIA RELATIVA	FRECUENCIA ABSOLUTA
Totalmente de acuerdo	32	43%
Muy de acuerdo	23	31%
Poco de acuerdo	11	15%
En desacuerdo	9	12%
TOTAL	75	100%

Fuente: Cuestionario

Autores: Bolívar Benítez y Patricio Guillén

Figura 4. Criterio sobre si la eficiencia aporta a la productividad de la empresa pública del Cuerpo de Bomberos de Milagro.



Fuente: Cuestionario

Autores: Bolívar Benítez y Patricio Guillén

El 43% de las personas encuestadas estuvo totalmente de acuerdo que la eficiencia de las labores se mide en la productividad de esta, un 31% está de acuerdo, un 15% poco de acuerdo, mientras que un 12 % estuvo en desacuerdo. Esto refleja que la eficiencia incide mucho en la productividad de institución.

5.- ¿Considera que la institución trabaja de forma organizada?

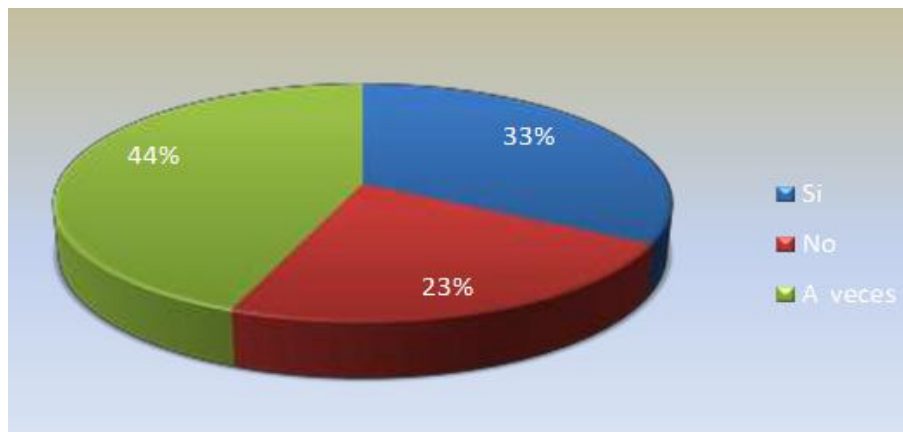
Cuadro 8. Criterio sobre si la empresa pública del cuerpo de bomberos de Milagro trabaja o no de manera organizada.

ALTERNATIVAS	FRECUENCIA RELATIVA	FRECUENCIA ABSOLUTA
Si	25	33%
No	17	23%
A veces	33	44%
TOTAL	75	100%

Fuente: Cuestionario

Autores: Bolívar Benítez y Patricio Guillén

Figura 5. Criterio sobre si la empresa pública del cuerpo de bomberos de milagro trabaja o no de manera organizada.



Fuente: Cuestionario

Autores: Bolívar Benítez y Patricio Guillén

El 33% de las personas encuestadas afirmo que la institución trabaja de forma organizada, un 23% dijo que no, mientras que un 44% contesto que a veces. Esto muestra nos indica que la percepción de los encuestados hacia la manera de trabajar de la institución es muy poco organizada.

6.- ¿La empresa se maneja bajo indicadores de desempeño?

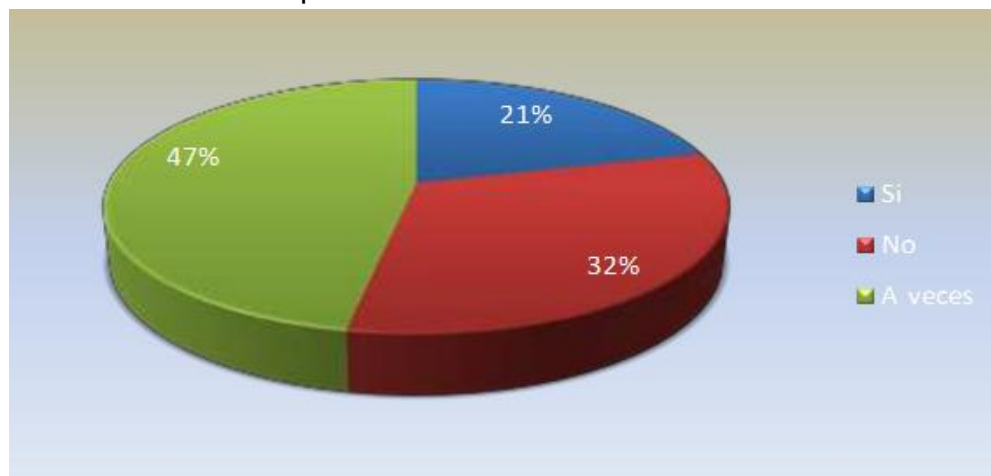
Cuadro 9. Criterio sobre si la empresa pública del cuerpo de bomberos de milagro aplica indicadores de desempeño.

ALTERNATIVAS	FRECUENCIA RELATIVA	FRECUENCIA ABSOLUTA
Si	16	21%
No	24	32%
A veces	35	47%
TOTAL	75	100%

Fuente: Cuestionario

Autores: Bolívar Benítez y Patricio Guillén

Figura 6. Criterio sobre si la empresa pública del cuerpo de bomberos de milagro aplica estándares establecidos.



Fuente: Cuestionario

Autores: Bolívar Benítez y Patricio Guillén

El 21% de las personas encuestadas afirmo se maneja bajo estándares establecidos, el 32 % dijo que no, mientras que un 47% contesto que a veces. Este resultado de esta muestra nos son pocas las veces que la institución trabaja o utiliza los estándares establecidos para el buen manejo de la empresa.

7.- ¿Considera necesario la aplicación de mecanismos de evaluación para la captación de humano calificado?

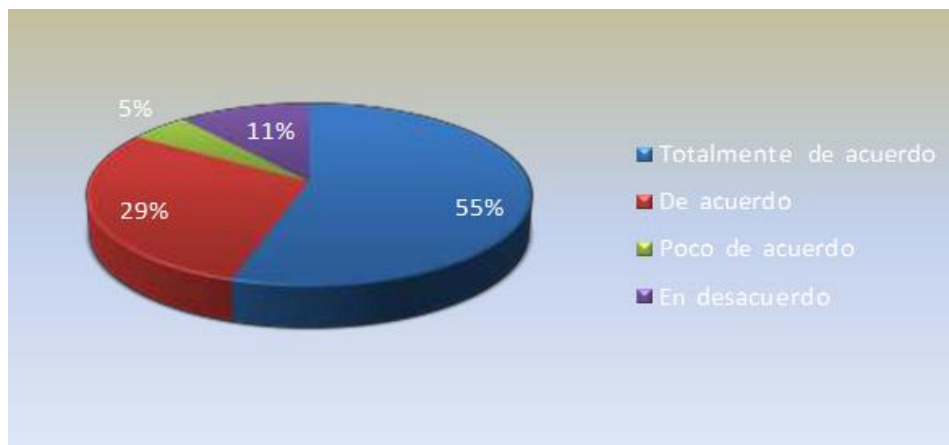
Cuadro 10. Criterio sobre la necesidad de aplicar mecanismos de evaluación para la captación de talento humano de la empresa pública del Cuerpo de Bomberos de del Cantón Milagro.

ALTERNATIVAS	FRECUENCIA RELATIVA	FRECUENCIA ABSOLUTA
Totalmente de acuerdo	41	55%
De acuerdo	22	29%
Poco de acuerdo	4	5%
En desacuerdo	8	11%
TOTAL	75	100%

Fuente: Cuestionario

Autores: Bolívar Benítez y Patricio Guillén

Figura 7. Criterio sobre la necesidad de aplicar mecanismos de evaluación para la captación de talento humano de la empresa pública del cuerpo de bomberos de Milagro.



Fuente: Cuestionario

Autores: Bolívar Benítez y Patricio Guillén

El 55% de las personas encuestadas estuvo totalmente de acuerdo con la aplicación de mecanismos de evaluación, el 29 % estuvo de acuerdo, un 5% contestó poco de acuerdo, mientras que un 11% estuvo en desacuerdo. Este resultado nos refleja la importancia para el talento humano y para la institución la evaluación del personal antes de ingresar a la misma, y poder tener empleados comprometidos en el cumplimiento de las funciones para ellos asignadas.

8.- ¿Con qué frecuencia la institución desarrolla procesos de evaluación?

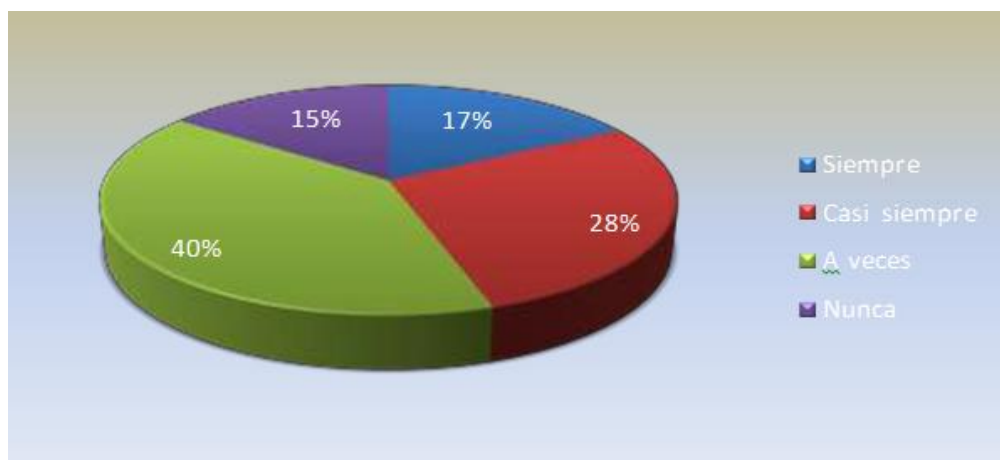
Cuadro 11. Criterio sobre la frecuencia los procesos de evaluación en la empresa pública del Cuerpo de Bomberos de Milagro.

ALTERNATIVAS	FRECUENCIA RELATIVA	FRECUENCIA ABSOLUTA
entre	13	17%
Casi siempre	21	28%
A veces	30	40%
Nunca	11	15%
TOTAL	75	100%

Fuente: Cuestionario

Autores: Bolívar Benítez y Patricio Guillén

Figura 8. Criterio sobre la frecuencia los procesos de evaluación en la empresa pública del cuerpo de bomberos de Milagro.



Fuente: Cuestionario
Autores: Bolívar Benítez y Patricio Guillén

El 17% dijo que siempre se aplica mecanismos de evaluación, el 28 % casi siempre, un 5% contesto poco de acuerdo, 40% dijo que a veces mientras que un 15% nunca. Este resultado nos identifica claramente que la aplicación de los mecanismos de evaluación en la institución son escasos, de ahí parte del problema de esta.

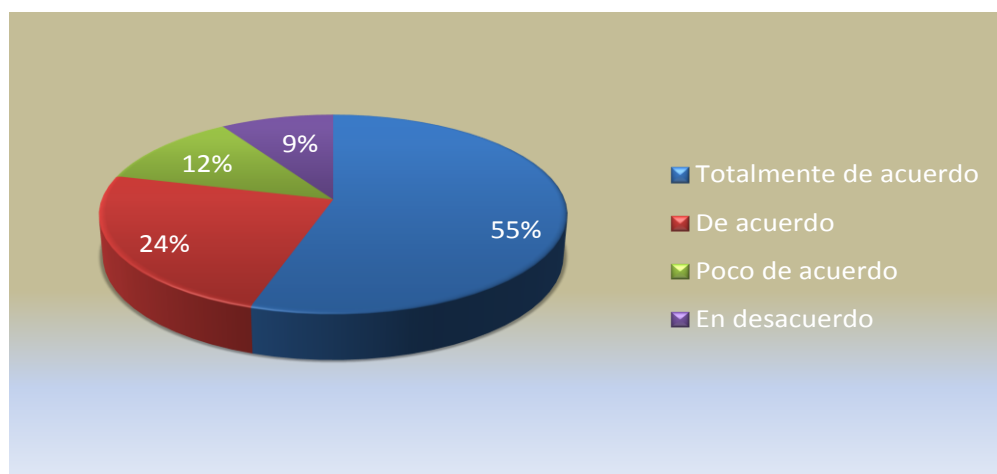
9.- ¿Considera que la falta de conocimientos profesionales para el cargo esta afectando la eficacia del trabajo?

Cuadro 12. Criterio sobre cuanto afecta la falta de conocimientos profesionales en la eficacia del trabajo en la empresa pública del Cuerpo de Bomberos de Milagro.

ALTERNATIVAS	FRECUENCIA RELATIVA	FRECUENCIA ABSOLUTA
Totalmente de acuerdo	41	55%
De acuerdo	18	24%
Poco de acuerdo	9	12%
En desacuerdo	7	9%
TOTAL	75	100%

Fuente: Cuestionario
Autores: Bolívar Benítez y Patricio Guillén

Figura 9. Criterio sobre cuanto afecta la falta de conocimientos profesionales en la eficacia del trabajo en la empresa pública del Cuerpo de Bomberos de Milagro.



Fuente: Cuestionario
Autores: Bolívar Benítez y Patricio Guillén

El 55% está totalmente de acuerdo de que el conocimiento profesional para el cargo está afectando la eficacia de la empresa, el 28% casi siempre, un 5% contestó poco de acuerdo, 40% dijo que a veces mientras que un 15% nunca. Este resultado nos identifica claramente que la aplicación de los mecanismos de evaluación en la institución son escasos, de ahí parte del problema de este.

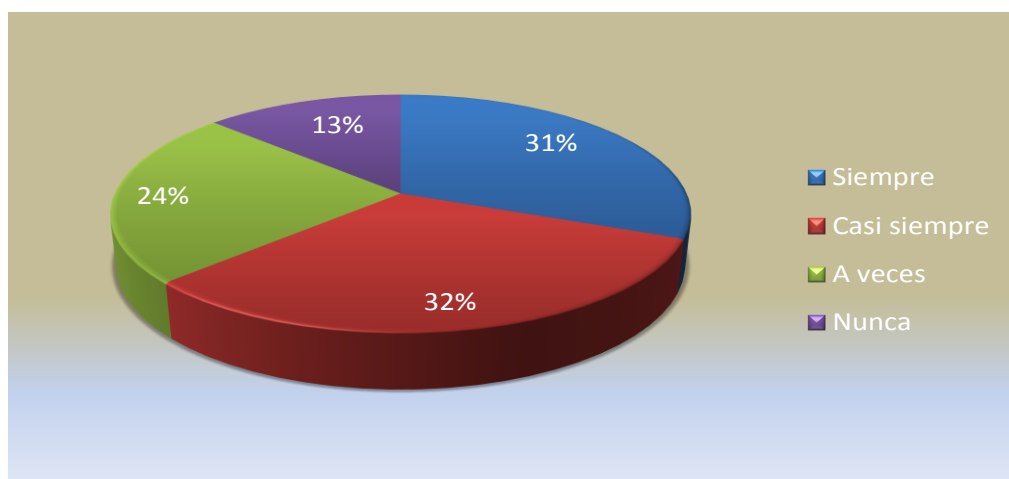
10.- ¿Cada qué tiempo es capacitado en su área de trabajo?

Cuadro No.13 Criterio sobre cada que tiempo la empresa pública del Cuerpo de Bomberos de Milagro capacita a su personal.

ALTERNATIVAS	FRECUENCIA RELATIVA	FRECUENCIA ABSOLUTA
Siempre	23	31%
Casi siempre	24	32%
A veces	18	24%
Nunca	10	13%
TOTAL	75	100%

Fuente: Cuestionario
Autores: Bolívar Benítez y Patricio Guillén

Figura 10. Criterio sobre cada qué tiempo la empresa pública del cuerpo de bomberos de milagro capacita a su personal.



Fuente: Cuestionario

Autores: Bolívar Benítez y Patricio Guillén

El 31% dijo que siempre se capacitan, el 32 % casi siempre, el 24% respondió a veces y un 13 % nunca. Este resultado en la encuesta acerca de si son capacitados tuvo respuestas positivas acerca de que son capacitados, lo cual nos hace ver que la institución se preocupa por la constante capacitación del personal a su cargo.

11.- ¿Considera importante que el departamento de institución cuente con un presupuesto, acorde con las necesidades para el desarrollo del Talento Humano?

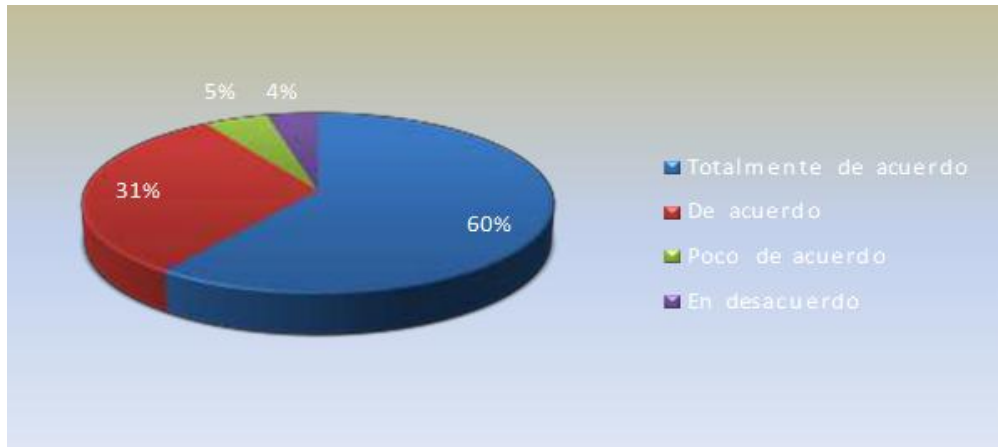
Cuadro 14. Criterio sobre la necesidad que el departamento de talento humano de la empresa pública del cuerpo de bomberos de Milagro tenga un presupuesto acorde a sus necesidades.

ALTERNATIVAS	FRECUENCIA RELATIVA	FRECUENCIA ABSOLUTA
Totalmente de acuerdo	45	60%
De acuerdo	23	31%
Poco de acuerdo	4	5%
En desacuerdo	3	4%
TOTAL	75	100%

Fuente: Cuestionario

Autores: Bolívar Benítez y Patricio Guillén

Figura 11. Criterio sobre la necesidad que el departamento de talento humano de la empresa publica del cuerpo de bomberos de Milagro tenga un presupuesto acorde a sus necesidades.



Fuente: Cuestionario

Autores: Bolívar Benítez y Patricio Guillén

El 60% está totalmente de acuerdo que el departamento de talento humano cuente con un presupuesto acorde con las necesidades de desarrollo del Talento Humano, el 31% de acuerdo, 5% respondió poco de acuerdo, un 4 % estuvo en desacuerdo. Esta muestra nos indica de manera determinante la importancia que un presupuesto que sea acorde con las necesidades de talento humano, y lo que significa en la actualidad para las empresas.

12.- ¿Considera que la falta de presupuesto afecta en la ejecución de actividades dentro de la entidad?

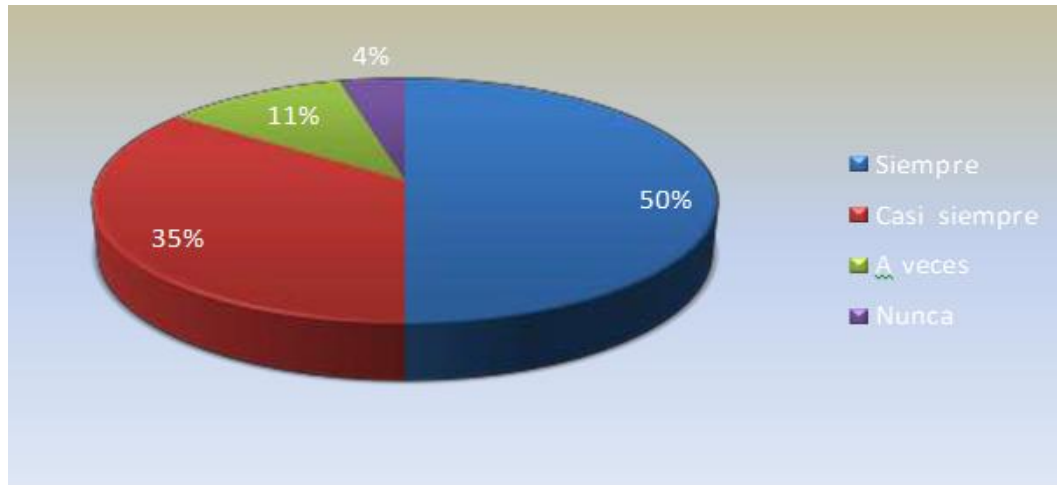
Cuadro 15. Criterio sobre la afectación de presupuesto para la ejecución de las actividades del departamento de talento humano de la empresa.

ALTERNATIVAS	FRECUENCIA RELATIVA	FRECUENCIA ABSOLUTA
Siempre	38	50%
Casi siempre	26	35%
A veces	8	11%
Nunca	3	4%
TOTAL	75	100%

Fuente: Cuestionario

Autores: Bolívar Benítez y Patricio Guillén

Figura 12. Criterio sobre la afectación de presupuesto para la ejecución de las actividades del departamento de talento humano de la empresa pública del cuerpo de bomberos de milagro.



Fuente: Cuestionario

Autores: Bolívar Benítez y Patricio Guillén

El 50% contestó que siempre, se considera que la falta de presupuesto afecta la ejecución de actividades el 35% casi siempre, 11% respondió a veces, un 4% respondió que nunca. Esto nos demuestra la importancia de tener un alto presupuesto para la ejecución de cada una de las metas trazadas durante el ejercicio del año de trabajo del departamento de talento humano.

4.2 ANÁLISIS COMPARATIVO, EVOLUCIÓN, TENDENCIA Y PERSPECTIVA.

En los últimos años, la Empresa Pública del Cuerpo de Bomberos de Milagro ha puesto en evidencia la deficiencia en las actividades administrativas y operativas las mismas que están perjudicando la productividad de esta entidad pública, las malas administraciones, la impericia administrativa, el actuar de manera empírica ha hecho de esta una pésima selección de personal operativo, administrativo, retrasando la eficiencia en la ejecución de cada uno de los cargos a ellos asignados, el poco compromiso por parte de estos y la inequívoca ejecución. Todo esto más el escaso presupuesto asignado a este departamento han hecho que genere estas falencias dentro de la institución.

El funcionamiento máximo de la empresa, dependerá de que cada posición que exista dentro de la misma, esté ocupada por la persona mejor calificada para

desempeñarla; pero esta óptima situación tendrá dificultad en lograrse si no se parte en primer lugar, con un proceso de selección de personal que logre al mayor número de personas a fin de ser sometidas a la prueba de selección establecida, con el objetivo de encontrar el más adecuado según los requisitos del puesto de trabajo.

Es evidente que el proceso de reclutamiento y selección de personal es la primera fase que se realiza para solicitar nuevo personal para la organización con la finalidad de revisar los requisitos exigidos por el cargo para ocupar una vacante.

Este proceso permite ubicar al trabajador en el desempeño de su puesto, además desarrollar habilidades, a fin de hacerlo más satisfactorio a sí mismo y a la comunidad en que se desenvuelve para contribuir, de esta manera a los propósitos de la organización.

Actualmente, según el estudio realizado en la empresa se detectó que esta carece de un manual de reclutamiento y selección de personal en el que se plasmen las políticas, normas, procedimientos y criterios que orienten y faciliten las acciones del personal encargado de captar y escoger a los aspirantes.

De acuerdo a los resultados encontrados se observó que la organización no utiliza un proceso de reclutamiento adecuado propiamente estructurado y permanente ya que éste se ve dentro de la misma como una actividad única y exclusivamente necesaria cuando se presenta una vacante (sic), desconociendo por completo la importancia que tiene el proceso de reclutamiento como herramienta fundamental para mejorar el funcionamiento de la empresa.

Se constató que el proceso de selección es casi inexistente dentro de la organización, ya que es necesario para que éste se dé, que el proceso de reclutamiento sea eficiente, proporcione un número adecuado y calificado de aspirante, además que las personas encargadas de realizar la selección de personal cuente con información sobre las exigencias del puesto a través de las descripciones de sus funciones para determinar los conocimientos, habilidades y destrezas que debe poseer el aspirante.

Se pudo determinar que el reclutamiento y la selección de personal se realizan sin tener definida previamente políticas y procedimientos para ejecutar tan importantes procesos.

La empresa no cuenta con el presupuesto requerido que permita el desarrollo de capacitación para el personal de la empresa y desarrollo del talento humano, cuyo objetivo es desarrollar y perfeccionar el crecimiento profesional de los trabajadores en un determinado puesto para estimular su eficiencia y productividad.

Esta situación detectada en la empresa objeto de nuestro estudio no ha estado favoreciendo el desempeño y el compromiso del individuo, así la productividad de la organización no es la mejor, mientras al mismo tiempo no se reducen los costos por la falta de un adecuado entrenamiento, y no se tiene un adecuado ajuste entre la persona, el cargo y la organización.

4.3 RESULTADOS

En la investigación realizada acorde a los resultados alcanzados podemos expresar lo siguiente:

- ✚ El que la empresa no haya contado con un manual de proceso de selección y reclutamiento para el personal esto ha estado afectando al desarrollo de una productividad y por lo tanto de una eficacia laboral en la entidad objeto de estudio.

- ✚ En el estudio se visualizó la presencia de dificultades en el cumplimiento de la eficiencia de la gestión interna lo que ha incidido en el cumplimiento de los indicadores de desempeño por parte de los trabajadores.

- ✚ Los procesos de evaluación de desempeño de las empresas deben desarrollarse de forma sistemática en cada periodo detectándose que la empresa u objeto de estudio no viene ocurriendo según los resultados encontrados ya que esta se desarrolla con poca frecuencia.

- ✚ La falta de conocimientos profesionales para el cargo esta afectando a la eficacia del trabajo en la Empresa Publica del Cuerpo de Bomberos de Milagro.
- ✚ Se pudo detectar que la empresa al no contar con un presupuesto acorde a las necesidades de Talento Humano calificado ha estado afectando a la ejecución adecuada del desempeño del personal en los diferentes puestos de trabajo de la Empresa Pública del Cuerpo de Bomberos de Milagro.

4.4.-VERIFICACIÓN DE HIPÓTESIS.

Cuadro 16. Verificación de Hipótesis

HIPÓTESIS GENERAL	VERIFICACIÓN
La aplicación de un adecuado proceso de selección y reclutamiento de personal incide en la óptima gestión interna de la Empresa Pública del Cuerpo de Bomberos del Cantón Milagro.	En el estudio realizado se ha podido corroborar que la no aplicación de un adecuado proceso de selección y reclutamiento de personal ha incidido en las dificultades que se presentan en la gestión interna de la Empresa Pública del Cuerpo de Bomberos del Cantón Milagro, por lo cual se acepta la hipótesis presentada.
HIPÓTESIS PARTICULARES	
La falta de un manual de proceso de selección y reclutamiento de personal afecta directamente a la productividad de la entidad.	El no contar con un manual de proceso de selección y reclutamiento de personal a afectado directamente a la productividad de la empresa, por lo cual con esta demostración en la investigación realizada se acepta la hipótesis.
La poca eficiencia de la gestión interna de la empresa incide en el incumplimiento de los indicadores de desempeño.	En el estudio se corrobora que La poca eficiencia de la gestión interna de la empresa ha incidido en el incumplimiento de los indicadores de desempeño por lo cual se comprueba la hipótesis.
El proceso de evaluación de desempeño se desarrolla con poca frecuencia en la Empresa Pública del Cuerpo de Bomberos de Milagro	Los procesos de evaluación de desempeño de las empresas deben desarrollarse de forma sistemática en cada periodo detectándose que la empresa u objeto de estudio no viene ocurriendo según los resultados encontrados ya que esta se desarrolla con poca frecuencia.
La falta de conocimientos profesionales para el cargo está afectando a la eficacia del trabajo en la Empresa Pública del Cuerpo de Bomberos de Milagro.	La falta de conocimientos profesionales para el cargo a estado afectando a la eficacia del trabajo en la Empresa Pública del Cuerpo de Bomberos de Milagro, por lo cual consideramos que la hipótesis plateada se acepta
El no contar con un presupuesto acorde a las necesidades de Talento Humano calificado afecta en la ejecución adecuada del desempeño del personal en los diferentes puestos de trabajo de la Empresa Pública del Cuerpo de Bomberos de Milagro.	El en estudio se detecto que el no contar con un presupuesto acorde a las necesidades de Talento Humano calificado ha provocado dificultades en la ejecución adecuada del desempeño del personal en los diferentes puestos de trabajo de la Empresa Pública del Cuerpo de Bomberos de Milagro, por lo cual coincide los resultados con la propuesta señalada en la investigación aceptándose a la misma.

Fuente: Verificación de Hipótesis
Autores: Bolívar Benítez y Patricio Guillén

CAPITULO V

PROPUESTA

5.1 TEMA

Creación de un manual de reclutamiento y selección de personal y su incidencia en el desarrollo organizacional en la Empresa.

5.2 FUNDAMENTACIÓN

La empresa pública del Cuerpo de Bomberos del Cantón Milagro no dispone de un manual de reclutamiento y selección de personal. Al no disponer del Manual, no está en capacidad de diseñar los perfiles de puestos y los contenidos cualitativos del desempeño del personal y su nivel de la prestación de servicios se ve afectado.

Para suplir al Manual la empresa acostumbra a reclutar el personal de forma improvisada o de modo esporádico. La forma improvisada es para el personal de planta mediante la recomendación de amigos de directivos, o por injerencias políticas.

Se concluye que la empresa debe tomar en cuenta como punto principal el manual de reclutamiento y selección de personal ya que la mayor parte de trabajadores han ingresado a la empresa en forma esporádica y esto afecta al desarrollo organizacional por ende al buen servicio que debería brindar.

El manual debería ofrecer un diseño de perfil de puestos y de los contenidos cualitativos del desempeño, lo que permitiría a la empresa posicionar en sus actividades laborales la corriente de la calidad o la excelencia del servicio.

Por ser una institución pública, debe prestar los servicios de un modo eficiente, eficaz, y efectivo que son los elementos del servicio excelente. Realizar un Manual de Reclutamiento y Selección de Personal para el buen Desarrollo Organizacional, mediante promociones y ascensos del personal en base a méritos y conocer a cerca de los principios y disposiciones de la Ley Orgánica Sector Público.

5.3 JUSTIFICACION

La ejecución de este manual de reclutamiento y selección de personal se encuentra sustentada por los conocimientos adquiridos durante el proceso de investigación y la comprobación de la hipótesis, en donde se pudo obtener la fundamentación técnica, que ayudara a elaborar el Manual de Reclutamiento y Selección de Personal adecuado para la empresa.

Con la investigación y análisis previos realizados en la empresa, se define que es necesario aplicar un Manual de Reclutamiento y Selección de Personal para la buena marcha y atención al cliente de esta prestigiosa empresa.

El presente trabajo investigativo pretende establecer una ventaja competitiva a través de un manual de reclutamiento y selección de personal y crear un nuevo paradigma metodológico en la empresa a través de un instructivo técnicamente elaborado y sometido a la moderna gestión de los recursos humanos para reclutar, seleccionar y evaluar al personal con un sentido de pertenencia empresarial y una fijación de estabilidad laboral.

5.4 OBJETIVOS

5.4.1 OBJETIVO GENERAL

Proponer un manual de reclutamiento y selección de personal a través de disposiciones de la moderna gestión de recursos humanos, para mejorar el desarrollo organizacional existente en la empresa pública del cuerpo de bomberos de milagro.

5.4.2 OBJETIVOS ESPECÍFICOS

Diseñar un sistema de reclutamiento y selección de personal para la empresa unidad con el fin de optimizar las actividades de recursos humanos asegurando así una gestión de excelencia.

Servir como herramienta en el desarrollo de las funciones del Departamento Administrativo en lo referente a la planificación, reclutamiento, Selección e inducción de personal.

Proporcionar guías metodológicas y prácticas para desarrollar de forma efectiva la Selección de candidatos al puesto.

5.5 UBICACIÓN

Rocafuerte entre García Moreno y 24 de mayo en el Cantón Milagro.

5.6 FACTIBILIDAD

ANÁLISIS DE FACTIBILIDAD

El presente manual de reclutamiento y selección de personal es factible por cuanto se tiene los recursos económicos, financieros, humanos. Además la implementación de este manual es realizable por cuanto existe la aceptación del gerente.

Factibilidad socio – cultural

La empresa pública del cuerpo de bomberos de milagro se preocupa por el aspecto socio cultural al mejorar sus relaciones con sus clientes internos y externos de la empresa.

Factibilidad organizacional

La empresa pública del cuerpo de bomberos de milagro cuenta con una estructura organizacional adecuada para la aplicación y cumplimiento de las actividades propias de la empresa con políticas y metas para el cumplimiento de los objetivos planteados.

5.6.1 Factibilidad presupuestaria

Un manual de reclutamiento y selección de personal permitirá la buena marcha de la empresa y el incremento de la calidad del funcionamiento, además ayudaría a incrementar el nivel de satisfacción, control y mejorará el clima laboral.

5.7 Descripción de la Propuesta

Para el objetivo general

- Realizar un Manual de Reclutamiento y Selección de Personal

Para los objetivos específicos

- Entregar la Norma Técnica Sustitutiva del Subsistema de Selección de personal, para el reclutamiento y selección del personal.
- Realizar talleres e investigaciones en las diferentes áreas de trabajo existentes en pública del cuerpo de bomberos de Milagro.
- Plantear un sistema de reclutamiento y selección de personal para pública del cuerpo de bomberos de Milagro.

5.7.1 Actividades a desarrollar en las sesiones de trabajo:

Cuadro 17. Conocimiento de la LOSEP. De Información a los funcionarios.

OBJETIVO	PARTICIPANTES	RESPONSABLES	RESULTADOS	INDICADORES
Dar a conocer a los directivos sobre lo que establece la LOSEP. Brindar información a los funcionarios sobre la necesidad de aplicación de un manual de selección y reclutamiento de personal para la empresa	Directivos Jefe del Departamento de Recursos Humanos y el especialista en procesos de recursos humanos.	Especialista de Recurso Humanos En un 1 Taller de 2 horas	Lograr sensibilizar a los directivos sobre la aplicación de normas para el adecuado proceso de evaluación y reclutamiento de personal.	Reglamento del LOSEP. Aceptación de la propuesta de elaboración del manual a desarrollar

Autores: Bolívar Benítez y Patricio Guillén

Como se observa en el cuadro número 18 se enuncia como un paso importante la elaboración de un manual de reclutamiento y selección y además se explica los diferentes pasos a desarrollar como parte de la propuesta

Cuadro 18. Elaboración de un Manual de Selección de Personal para la Empresa

OBJETIVO	PARTICIPANTES	RESPONSABLES	RESULTADOS	INDICADORES
Elaborar un Manual de Selección de Personal para la Empresa	Departamento de Recursos Humanos. Directivos	Director de Recursos Humanos. En un 3 Talleres de 2 horas	Estructuración del Manual de Evaluación y reclutamiento de personal.	Contenido de las etapas del proceso para la Evaluación y reclutamiento de personal.

Autores: Bolívar Benítez y Patricio Guillén

MANUAL DE RECLUTAMIENTO Y SELECCIÓN DE PERSONAL.

Caracterización

Es un instrumento que contiene el procedimiento lógico referente a planeación, reclutamiento, selección, contratación e inducción, se constituye en un instrumento imprescindible para hacer una adecuada selección del personal que necesite vincular la empresa, de acuerdo a sus conocimientos, aptitudes y destrezas, con la finalidad de satisfacer las necesidades de la misma.

Importancia del manual

Permitirá lograr una clarificación del procedimiento que deberá realizar el Departamento de Talento Humano, a medida de que se pueda planificar, reclutar, seleccionar, contratar, e inducir al personal que ingrese a la empresa, a través de la utilización de técnicas que efectivicen la contratación de personal idóneo y contribuyan con el crecimiento de la misma.

OBJETIVO DEL MANUAL

Objetivo general

Estructurar un marco normativo y metodológico que permita la evaluación de las características, condiciones, competencias y los merecimientos en forma cuantitativa y cualitativa de los candidatos en base a los aspectos establecidos para cada cargo a ocupar en la empresa, con la finalidad de identificar y seleccionar al personal idóneo y calificado.

Objetivo específicos

- Clarificar el procedimiento a seguir durante el proceso de provisión de personal en la empresa.
- Propiciar una transparente y eficiente gestión de los procesos de planeación, reclutamiento, selección, contratación e inducción, donde el mérito, la idoneidad y la no discriminación sean los elementos centrales en su ejecución.

Alcance del manual

Será útil para todos los cargos de la empresa, a excepción de los de Alta dirección, agrupará pautas e instrucciones de aplicación específica sobre el reclutamiento y selección del personal en la empresa.

Ámbito de aplicación

El programa de selección de personal, al igual que el de reclutamiento, tendrá una aplicación en toda la empresa pública del cuerpo de Bomberos del cantón Milagro, y será acatado por todas las personas que tengan relación directa con la organización.

Responsables

La administración del programa de selección estará a cargo de la Gerencia de Recursos Humanos, quien trabajara en forma conjunta con el Área de Desarrollo Organizacional quien se encargara de la ejecución así como del mantenimiento del mismo, en coordinación con los Jefes de las distintas áreas.

Instrucciones para el uso del manual

- Dar a conocer a todo el personal de la empresa su contenido.
- La información comprendida en este documento debe ser revisada y analizada para posteriormente ponerlo en práctica.
- El presente manual deberá ser revisado, y de ser necesario, actualizado al menos cada año.

Políticas de Reclutamiento y Selección de personal

En todo proceso de reclutamiento y selección se deberán adoptar las medidas pertinentes para asegurar la objetividad, transparencia, no discriminación e igualdad de condiciones.

Políticas para el Reclutamiento y Selección de Personal en la empresa pública de los Bomberos.

- Todo cargo a cubrir, deberá contar con el perfil del puesto que permitirá orientar la búsqueda.
- Todo requerimiento de personal, deberá ser efectuado mediante la presentación del formulario de requisición de personal, al responsable del área de Talento Humano, quien le dará curso, luego de obtener el visto bueno de la autoridad máxima de la empresa.

- Los puestos vacantes de personal estarán abiertas a postulantes externos e internos, se dará preferencia al personal interno, de no encontrar candidatos dentro de la empresa se procederá a seleccionar personal extraño a la misma.
- En caso que el puntaje de la selección resulte empate entre un postulante interno y otro externo, la empresa privilegiará al interno para la inclusión en la terna de candidatos para la toma de decisión.
- El Departamento de Talento Humano, deberá proponer una terna de candidatos potenciales para una selección final. En los casos de obtener candidatos únicos como resultado de la búsqueda, deberán ser documentados y justificados con el visto bueno del ente responsable donde se requiere la contratación.
- Ningún candidato podrá ser considerado, si no pasa satisfactoriamente por todo el proceso.
- Todo postulante deberá entregar su currículum y complementar la solicitud de empleo, que pasarán a ser propiedad de la empresa.
- Toda persona, sin excepción de ninguna naturaleza deberá someterse a los procesos de selección.
- Los candidatos de la terna final, deberán contar con un certificado médico.
- La decisión final del candidato a incorporar a la empresa, será tomada por el jefe del área que será documentada con una carta de confirmación al Departamento de Talento Humano.
- El proceso de reclutamiento y selección, deberá contener toda la documentación que interviene en el procedimiento, según establece las normativas para ocupar un puesto público, debidamente clasificada y archivada en el Departamento de Talento Humano.

- El uso de la información recabada a lo largo del proceso será confidencial y exclusiva del área de Talento Humano, para la estricta utilización para el proceso del sistema.
- Queda terminantemente prohibido transferir el currículum a otras instituciones, sin previa consulta al postulante.
- Se prohíbe contratar personal menor de edad.

Documentos

El proceso de selección implica la utilización de algunos formularios que permiten recabar la información necesaria, la misma que nos brindara la oportunidad de cumplir con el objetivo propuesto (emplear al personal idóneo) entre estos tenemos los siguientes:

- Cronograma de selección
- Solicitud de empleo.
- Verificación de referencias.
- Pruebas.
- Evaluación de la entrevista.
- Cumplimiento de requisitos previos.

Normas

Una norma proporciona un marco de referencia, sobre la base de la cual se pueden realizar las actividades concernientes a un objetivo propuesto.

Las normas planteadas para el mejor desenvolvimiento del proceso de selección son las siguientes:

- El tiempo empleado por el departamento de Recursos Humanos en el proceso de selección será de por lo menos una semana, dicho plazo podrá extenderse si el profesional buscado para ocupar el cargo es escaso en el mercado laboral, o si existe un previo acuerdo entre Jefe del departamento en el que se suscito la vacante y el Gerente de Recursos Humanos.

- Las pruebas empleadas en el proceso de selección se aplicaran en iguales condiciones para todos los solicitantes, con el fin de cumplir con el requisito de estandarización.
- En lo concerniente a la realización de la entrevista, se tomaran como base los pasos indicados en el punto, además de que la misma podrá ser combinada entre los dos tipos de entrevista enfocados (dirigida, y no dirigida)
- El número de candidatos que se presentaran en la terna de finalistas será de tres, de entre los cuales el Gerente de Recursos Humanos, conjuntamente con el Jefe de área en la que se presento la vacante elegirán a la persona idónea para ocupar el cargo.
- Todos los pasos que conforman el proceso de selección serán realizados con ética y utilizando practicas iguales y equitativas, de tal manera que se ofrezca la misma posibilidad a los aspirantes de ocupar el cargo vacante y pertenecer a la empresa.

Proceso de reclutamiento

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

Es el conjunto de procedimientos orientados a atraer candidatos potencialmente calificados y capaces de ocupar cargos dentro de la empresa.

La convocatoria

Se desarrollara una Publicidad que no es más que la difusión efectiva de las convocatorias, a fin de que sean oportunamente conocidas por las potenciales candidatas y candidatos, esta debe ser de gran Accesibilidad y de libre concurrencia,

de acuerdo con los requisitos para ingresar al Servicio Civil, las únicas restricciones son las derivadas de la descripción y perfil del puesto y las prohibiciones legales para laborar en el sector público.

Además debe ser transparente como parte del procesos y en el funcionamiento de los órganos del concurso.

Las bases del concurso

a) Requerimientos de instrucción formal, experiencia específica, capacitación específica y competencias técnicas del puesto institucional a ocupar, determinados en el Manual de Descripción, Valoración y Clasificación de Puestos Institucional y el Manual de Descripción, Valoración y Clasificación de Puestos

b) Los factores valorativos aplicables en la fase de oposición. La fase de oposición establece un total de 100 puntos distribuidos de la siguiente manera: 1. Pruebas: 65 puntos divididos en psicotécnicas 20 puntos y técnicas 45 puntos. 2. Entrevista: 35 puntos; y, en el caso de personas con discapacidad, se dará prioridad para su participación. Además se les brindará todas las facilidades para que desempeñen eficientemente sus funciones. Debe aplicarse para cada puesto determinado en el concurso, el formulario MRL-SEL-P-01, el mismo que tiene la siguiente estructura:

LA CONVOCATORIA.- Con fundamento en las bases del concurso, las instituciones, entidades, empresas y organismos del Estado, a través de las UARHs, establecerá mecanismos de difusión que permitan el acceso al mayor número de participantes.

- a) Nombre de la institución que requiere la vacante.
- b) Partida presupuestaria.
- c) Misión del puesto.
- d) Denominación del puesto o rol: Nombre del puesto sujeto a concurso, definidos de conformidad con la descripción y perfil del puesto;
- e) Grupo ocupacional: Definido de conformidad con la Escala Nacional de Remuneraciones vigente;

- f) Unidad Administrativa: Define la unidad donde se ubica el puesto sujeto a concurso;
- g) Remuneración Mensual Unificada (R.M.U): Definida de acuerdo al grado y grupo ocupacional correspondiente en la Escala Nacional de Remuneraciones vigente;
- h) Lugar de trabajo: Sitio o ubicación del puesto de trabajo, donde se deberá prestar el servicio público.
- i) Requerimientos: Requisitos básicos definidos para el puesto de trabajo:
 1. Instrucción formal.
 2. Experiencia específica.
 3. Capacitación específica.
 4. Competencias del puesto.

Cuadro 19. Elaboración de aspectos a considerar dentro de la fase de reclutamiento del personal.

OBJETIVO	PARTICIPANTES	RESPONSABLES	RESULTADOS	INDICADORES
Establecer los diferentes pasos a desarrollar en el proceso. Conformar la comisión de selección	Departamento de Recursos Humanos. Directivos	Director de Recursos Humanos. En un 2 Talleres de 2 horas	Indicadores de los pasos a través de un plan a desarrollar para el reclutamiento	Estructuración del plan con los pasos a seguir

Autores: Bolívar Benítez y Patricio Guillén

El Perfil del Puesto

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

El Perfil, debe encontrarse definido en el Manual de Descripción de Puestos, además el perfil debe actualizarse constantemente.

Cuadro 20. Desarrollar una propuesta de perfil de puesto de trabajo

OBJETIVO	PARTICIPANTES	RESPONSABLES	RESULTADOS	INDICADORES
Elaborar un manual de perfiles de puestos de trabajo	Departamento de Recursos Humanos. Directivos	Director de Recursos Humanos. En un 1 Taller de 2 horas	Estructuración de los perfiles para cada puesto de trabajo en la empresa	Manual de perfiles de trabajo.

Autores: Bolívar Benítez y Patricio Guillén

El proceso de selección.

Este es un proceso que permite elegir de un conjunto de postulantes al más idóneo para el puesto.

El departamento de Recursos Humanos, al partir de una lista de aspirantes obtenida en el proceso de reclutamiento, procederá a convocar a aquellos que cumplan con las especificaciones del manual de descriptivo de cargos y del requerimiento de personal, es decir que este acorde con las necesidades del cargo vacante así como de la empresa.

Estos candidatos llenaran un formulario en la empresa, denominado solicitud de empleo, este documento al igual que el curriculum será comparado con las especificaciones del cargo, y si estas se acoplan, se convocara a los seleccionados (terna finalista) para que cumplan posteriormente con una serie de pruebas de selección como: las de aptitud, entrevistas, verificación de referencias y antecedentes.

En las pruebas citadas dependiendo de su aplicación participaran el Área de Desarrollo Organizacional y/o el Jefe del área en la que se requiere cubrir la vacante.

El solicitante que obtiene buenos resultados en las pruebas anteriores, debe someterse a un examen médico pre-ocupacional, y si este es satisfactorio la empresa tomara la decisión de contratar al individuo.

Todas estas herramientas influyen en el proceso de selección por esta razón deben ser aplicados de manera adecuada, de tal manera que permitan tomar la decisión correcta.

El programa de selección de personal detallado en este punto se encuentra representado en la el siguiente flujograma:

FLUJOGRAMA DEL PROGRAMA DE SELECCIÓN



Análisis y descripción de cargos.

Los gerentes de Recursos Humanos deben actualizar continuamente las descripciones y especificaciones de puestos, para que se recluten solo empleados con las aptitudes necesarias y que estos estén sujetos al proceso de selección.

- La descripción de cargos, se constituye en un instrumento esencial, ya que refleja el estudio analítico de las tareas ejecutadas por el titular del cargo en una organización específica. Además describe el comportamiento real y efectivo de las responsabilidades asignadas a su gestión.
- El manual del descriptivo de cargos se encuentra estrechamente ligado con el proceso de selección, ya que proporciona la información básica sobre las funciones y responsabilidades que incluyen cada vacante, cabe anotar que su utilización se encuentra inmersa en todo el proceso tanto de reclutamiento como de selección.
- Esta herramienta ofrece al seleccionador la oportunidad de establecer una comparación con la solicitud de empleo, y con el curriculum presentado por el aspirante, de tal manera que se pueda identificar a las personas que cumplen o se acoplan con las necesidades y especificaciones del cargo.

Instrumentos de selección.

La información respecto de la idoneidad de los candidatos a ocupar un puesto vacante, puede obtenerse de dos maneras, una directa en la cual la persona que dirige el proceso de selección, mediante la aplicación de diferentes técnicas toma el dato en una relación directa con el aspirante, la otra indirecta en la cual la toma de datos se hará basándose en los documentos presentados para el efecto.

El primer elemento a considerar en la calificación de documentos es la autenticidad de los mismos, esto es posible exigiendo documentos originales o la certificación de que las copias corresponden a los originales. Especial atención debe merecer la autenticidad de los títulos y certificados de estudios para los niveles profesionales y técnicos.

Los documentos deben valorarse en función de los requerimientos del puesto, por ejemplo, si el puesto requiere de conocimientos especiales, adquieren mayor valor los documentos que certifiquen esos conocimientos; y si el requisito es de experiencia se consideraran los documentos que acrediten tal experiencia, valorando la cantidad y calidad de la misma.

A continuación se enfocan los principales instrumentos, técnicas que intervienen en el proceso de selección, y que nos permitirán evaluar al candidato de acuerdo a una calificación laboral establecida por el departamento de Recursos Humanos.

Cuadro 21. Estructuración de los instrumentos a aplicar en la selección

OBJETIVO	PARTICIPANTES	RESPONSABLES	RESULTADOS	INDICADORES
Elegir las diferentes pruebas a aplicar Como parte del proceso de selección	Departamento de Recursos Humanos. Directivos	Director de Recursos Humanos. En un 1 Taller de 2 horas	Tener estructurado las pruebas a aplicar y la documentación requerida para el proceso	Pruebas seleccionadas

Autores: Bolívar Benítez y Patricio Guillén

Verificación de Referencias.

Una herramienta importante para el proceso de selección es la verificación de referencias que presenta el solicitante de empleo, ya que esta permitirá obtener una descripción sin sesgos y comprensiva de las aptitudes y conducta del candidato por parte de su jefe anterior.

La investigación de antecedentes y verificación de referencias, se pueden realizar por teléfono, o pidiéndolas a sus aspirantes por escrito.

Como obviamente no se puede comprobar toda la información, sería conveniente comprobar aquella que se considere de mayor importancia al momento de determinar su aceptabilidad para el puesto.

Si se maneja adecuadamente, la verificación de referencias puede funcionar como una fuente útil de información, ya que permitirá delimitar el número de candidatos que seguirán a la siguiente fase dentro del proceso de selección.

El formulario que permite efectuar la verificación de las referencias y antecedentes del solicitante se encuentra detallado en el

Pruebas.

Como una parte más del proceso de selección, es necesario utilizar pruebas de selección para ayudar en la evaluación de las aptitudes y el potencial de éxito que puede tener un solicitante.

Las pruebas rara vez son predictores perfectos ya que existen varios factores que influyen en la aplicación de estas y que son los que disminuyen su validez por esta razón deben ser utilizadas conjuntamente con otras herramientas de selección.

El desarrollo de las pruebas de los posibles candidatos, puede ayudar a determinar el desempeño subsecuente en el trabajo.

Para que las pruebas sean consideradas adecuadas deben cumplir con ciertos requisitos como:

„« Estandarización.- Se refiere a la uniformidad de los procedimientos y condiciones relacionadas con la administración de pruebas, con el fin de comparar el desempeño de varios solicitantes en la misma prueba, por esto es necesario que todos los candidatos la realicen en condiciones tan cercanas a lo idéntico como sea posible, como por ejemplo: El tiempo empleado, instrucciones, el ambiente físico, entre otras.

„« Confiabilidad.- Se dice que un instrumento para medir algo es confiable cuando presenta la misma medida cada vez que se aplica al mismo sujeto, en iguales o similares condiciones, y dentro de un periodo de tiempo razonable. Estos datos revelan el grado de confianza que se puede dar a una prueba, para verificar esta confiabilidad se puede emplear el método test-retest, que se realiza mediante la aplicación de la prueba dos veces al mismo grupo de individuos, con el fin de comparar sus resultados.

„« Validez.- Un instrumento de selección es válido si mide el rasgo o comportamiento para el cual se está usando. La validez es el grado en que una prueba mide lo que se supone que debe medir, o sencillamente cumple con la función para la cual fue creada, si una prueba no puede indicar la capacidad para desarrollar el puesto (éxito o fracaso del solicitante en el trabajo), no tiene validez como predictora.

La batería de pruebas que se propone utilizar por el departamento de Recursos Humanos, mediante su aplicación permite medir y evaluar factores tales como:

- A. Dominancia Poder sobre otros
- B. Extroversión Compartir el yo
- C. Paciencia No tener urgencia de acción
- D. Responsabilidad Conformidad con normas
- E. Objetivismo Realismo
- M. Energía Capacidad de trabajo
- I. Integración Adecuación del yo versus entorno

Pruebas de Conocimiento.

Este tipo de pruebas son diseñadas para medir los conocimientos que tiene un candidato de los deberes del puesto que está solicitando, estas pruebas se realizan con base en los datos derivados del análisis de puestos.

Permiten diferenciar a los trabajadores que tienen experiencia, y habilidad, de aquellos que no la poseen, pueden ser administradas en forma oral o escrita, teniendo muy en cuenta la forma y el lugar en el que se lo realiza, de tal manera que sean estandarizadas para todos los candidatos.

Estas pruebas son aplicadas especialmente para aspirantes de las áreas profesionales, técnicas y administrativas ya que se requieren conocimientos específicos que son necesarios evaluar.

Las personas deben someterse a estas pruebas de conocimientos, bajo idénticas condiciones, para que la valoración sea válida.

Se sugiere aplicar Pruebas Psicológicas o de Personalidad.

Miden algunos rasgos característicos del comportamiento de un individuo tales como: temperamento, motivaciones, preferencias vocacionales, hábitos y actitudes, es decir predice el comportamiento de una persona en su lugar de trabajo, brindando al evaluador una idea general de un comportamiento futuro.

Las pruebas psicológicas permiten valorar una amplia gama de características de las personas las mismas que ayudaran a identificar al individuo que se acople tanto con el cargo vacante, como con el resto de la empresa.

Pruebas de Inteligencia.

Miden la capacidad de pensar lógicamente, es decir la capacidad intelectual en términos amplios, este tipo de pruebas se presentan como indicadores del potencial de desarrollo de las personas.

Puede medir también habilidades específicas como el razonamiento o la visualización.

Entrevista.

Con frecuencia el proceso de selección comienza con una entrevista preliminar, después de la cual se rechazarán a los candidatos que evidentemente no satisfagan los requerimientos del puesto.

La aplicación de la entrevista se considera uno de los elementos técnicos que se usan en el proceso de selección, esta técnica dependiendo de los conocimientos, de la habilidad y experiencia del entrevistado puede ser utilizada con diferentes propósitos y consecuentemente con diferentes resultados.

Es importante anotar que la persona encargada de realizar la entrevista debe estar adecuadamente capacitada, pues este factor es importante si se desean obtener resultados válidos.

La entrevista se define de modo general como una conversación orientada a la consecución de uno o más objetivos claramente definidos.

ESTRUCTURA DE LA ENTREVISTA.

La entrevista será efectuada a cada candidato o candidata por parte del Tribunal de Méritos y Oposición. Estará estructurada, considerando los siguientes factores valorativos:

a) Evaluación de conocimientos técnicos específicos: Aprecia y califica los conocimientos técnicos que tiene el candidato para ejercer el puesto. Se tomará como referencia la prueba técnica efectuada al candidato. Se calificará sobre 10 puntos.

b) Análisis de la experiencia laboral: Identifica y evalúa las funciones desempeñadas en los últimos cargos. Se calificará sobre 15 puntos.

c) Estimación del potencial de adaptación y aprendizaje: Identifica y evalúa la capacidad del candidato para aprender a desarrollar nuevas competencias y adaptarse a diferentes medios. Se calificará sobre 5 puntos; y,

d) Análisis de logros de la candidata o candidato: Identifica y evalúa los logros alcanzados que hayan beneficiado al puesto o institución en la cual prestaba sus servicios. Se calificará sobre 5 puntos

e) de este artículo. Las UARHs, de conformidad con el perfil y descripción del puesto, deberán determinar las preguntas necesarias para los cuatro factores descritos. La suma de los puntajes parciales, será la nota de la entrevista asignada a cada participante, conforme a lo establecido en la presente norma.

Una vez finalizada la entrevista, sin la presencia de la candidata o candidato, se obtiene un puntaje final de la siguiente manera:

a) El miembro del Tribunal individualmente, procederá a calificar y a sumar los puntajes asignados a la entrevistada o entrevistado y obtendrá un puntaje total para cada una de las o los candidatos; y,

b) Los miembros del Tribunal, procederán a sumar los puntajes totales asignados por cada uno de éstos a cada candidata o candidato, y este resultado lo dividirán para el número de miembros del cual estaba conformado el Tribunal.

ACTAS.- El Tribunal de Méritos y Oposición elaborará el acta de oposición, en la que se determinará los puntajes alcanzados por las y los participantes.

PUNTAJE MÍNIMO.- Para efectos de designar a la ganadora o ganador del concurso se considerará la mayor calificación sobre 100 puntos que deberá ser igual o mayor a 71 puntos, para la fase de oposición.

No está por demás anotar que la conducción de este tipo de entrevistas se debe realizar profesionalmente, ajustándose a principios y sobre la base de un profundo respeto a la personalidad del entrevistado, así como no olvidar que el objetivo principal de la entrevista es obtener información del aspirante en relación con un puesto determinado, y que no se trata de inmiscuirse en su vida privada y menos de elaborar juicios de valor sobre su pensar, sentir y actuar.

Examen Médico Pre-ocupacional.

Uno de los pasos en el proceso de selección, y que se efectúa a cada candidato es el pasar por un examen médico antes de ocupar un puesto de trabajo.

El análisis médico puede ser utilizado para determinar si el aspirante califica para los requerimientos físicos de la posición, y para descubrir alguna limitación médica que deba tenerse en cuenta para la colocación del aspirante.

El examen médico, servirá también para establecer un registro y base de la salud del aspirante, con fines de reclamaciones futuras de compensación o seguro.

La aplicación del examen médico, al identificar problemas de salud, puede además reducir el absentismo y los accidentes y, por supuesto, detectar enfermedades transmisibles que pudieran ser desconocidas por el aspirante.

Decisión de contratar

El reporte final del proceso de selección será utilizado para la decisión final, contando para el efecto y de manera especial con la opinión de quien se constituirá el jefe inmediato del seleccionado puesto que él será el responsable directo del trabajo, del rendimiento, de la productividad del futuro subordinado la persona encargada del proceso de selección tiene en este caso un rol asesor.

Una vez que el candidato ha pasado satisfactoriamente por todas las pruebas utilizadas en el proceso de selección, la empresa a través de su departamento de Recursos Humanos, tomara la decisión de contratar al nuevo empleado.

Jefe de Recursos Humanos.

Solicita al nuevo empleado los documentos para su carpeta personal, de acuerdo al listado que se detalla a continuación:

Copia de la Cedula de Identidad

Copia de la Cedula Militar

Copia del carnet del IESS

Casado

Copia de la Partida de Matrimonio

Copia de la Cedula del Cónyuge

Copia partidas de nacimiento de los hijos

Cargos bajo caución

Planilla sobre Nepotismo y de encontrarse laborando en otra institución del estado

Cuadro 22. Elaboración de los pasos a desarrollar como parte del proceso de selección del personal interno o externo ante una vacante.

OBJETIVO	PARTICIPANTES	RESPONSABLES	RESULTADOS	INDICADORES
Establecer los diferentes pasos a desarrollar en el proceso. Conformar la comisión de selección	Departamento de Recursos Humanos. Directivos	Director de Recursos Humanos. En un 1 Taller de 2 horas	Determinar los pasos a seguir en el proceso. Elección de representantes	Miembros elegidos Documento donde se establece los pasos a seguir en el proceso

Autores: Bolívar Benítez y Patricio Guillén

Iniciación.

La iniciación se puede considerar la etapa final del proceso de selección o el inicio de la formación del nuevo empleado

En si es el proceso de recibir al empleado cuando comienza el trabajo, presentándole a la empresa y a sus colegas e informándole de las actividades, costumbres y tradiciones de la empresa.

La introducción al grupo de trabajo es importante psicológicamente y de forma preferente debe hacerla el jefe inmediato del empleado, quien a su vez le presentara a sus colegas y le mostrara el departamento.

La empresa utiliza un formulario que le permite tener un resumen del cumplimiento de las fases del proceso de selección del empleado elegido para ocupar la vacante, así como si este ha proporcionado todos los documentos necesarios para este proceso.

5.7.2 Recursos, análisis financiero

Cuadro 23. Gastos por las actividades

Nota: Los gastos y recursos serán pagados por la empresa.

Autores: Bolívar Benítez y Patricio Guillén

5.7.3 IMPACTO

Consideraremos como impacto cualquier cambio ocurrido favorable en el proceso de selección y reclutamiento del personal..

El impacto general, incluye los resultados, efectividad y eficiencia de la propuesta sobre el manual de selección y de perfiles en forma integral, junto con sus repercusiones.

La evaluación del impacto trata de establecer cuáles son los posibles efectos-consecuencias del objeto evaluable en una población amplia (Familia e hijos que estudian en la unidad educativa).

5.7.4 CRONOGRAMA

Actividades	2da quincena de Octubre	1ra quincena de Nov.	2da quincena de Nov.	1ra quincena de Dic.	2da quincena de Enero	1ra quincena de Febrero.	2da Quincena de feb.	1ra Quincena de Marzo
Acción Número 1	X							
Acción Número 2		X						
Acción Número 3			X	X				
Acción Número 4					X			
Acción Número 5						X		
Acción Número 6							X	
Acción Número 7							X	
Acción Número 8								X
Acción Número 9								X

5.7.5 LINEAMIENTO PARA EVALUAR LA PROPUESTA

La propuesta ha sido evaluada a través de criterios de expertos, la selección de los posibles expertos se determinó con una entrevista a 2 profesionales a los cuales se le realizó un pesquísaje que incluyó años de experiencias, maestría profesional, evaluaciones recibidas en el desempeño de su trabajo, resultado de la actividad investigativa, sistematicidad en el desarrollo de la auto superación, de tal forma que tengan condiciones para aspirar al grado de expertos

Los expertos elegidos evaluaron la propuesta y las actividades y acciones delimitadas, a ellos se le entregó la investigación y la propuesta sugerida y una encuesta para su validación, solicitándole que respondiera una serie de preguntas referidas a valorar la pertinencia del mismo, enmarcando sus respuestas en las siguientes calificaciones:

MR: Muy relevante

BR: Bastante relevante

R: Relevante

PR: Poco relevante

NR: No relevante

De acuerdo con esto los aspectos analizados fueron valorados de Muy Relevante (MR), lo que demuestra la elevada pertinencia que los expertos aprecian en la propuesta realizada.

A los expertos seleccionados se les aplicó la encuesta que aparece a continuación en el que se solicitó la valoración del diseño de las actividades propuestas se corroboró como punto de partida:

1. Fundamentación de las actividades propuestas para la solución de la problemática identificada.
2. Objetivo general propuesto en las actividades.
3. Dimensión de los objetivos específicos para cada actividad.
4. La estructura organizativa de las actividades de la intervención propuesta.

5. Apreciación sobre la forma de estructuración de la intervención y sus actividades.

CONCLUSIONES

Analizar de qué manera está incidiendo el proceso de selección y reclutamiento de personal en la eficacia laboral de la Empresa Pública del Cuerpo de Bomberos del Cantón Milagro.

En los resultados encontrados en los estudios se pudo detectar que la empresa Pública del Cuerpo de Bomberos del Cantón Milagro no desarrollaba un proceso de selección de reclutamiento de personal para diferentes puestos de trabajos no cumpliendo con los requerimientos necesarios que debe cumplir un trabajador para las vacantes ocupadas por diferentes trabajadores lo que dificultaba el desarrollo de una eficacia laboral en la empresa.

La no presencia en la empresa de un manual de proceso de selección y reclutamiento de personal a la productividad de la entidad por contar con trabajadores que no contaban con las competencias requeridas para el desempeño laboral.

La empresa no desarrolla con eficiencia la gestión interna en el cumplimiento del desempeño laboral de los trabajadores de la Empresa Pública del Cuerpo de Bomberos del Cantón Milagro.

Los procesos de evaluación de la empresa no se han venido desarrollando de manera sistemática y frecuente. Se pudo detectar que la falta de conocimientos profesionales para los diferentes cargos ha afectado al desarrollo de una eficacia laboral de la Empresa Pública del Cuerpo de Bomberos de Milagro.

El no contar con un presupuesto acorde a las necesidades de Talento Humano calificado para la ejecución del desempeño del personal ha provocado en que los trabajadores no se desarrollen de forma eficiente en sus diferentes puestos de trabajo de la Empresa Pública del Cuerpo de Bomberos de Milagro.

Se elaboró la propuesta de un manual para la selección y reclutamiento del personal para la Empresa Pública del Cuerpo de Bomberos de Milagro.

RECOMENDACIONES

Se recomienda sensibilizar y concientizar a los directivos de la empresa para la elaboración e implementación del manual de funciones para la empresa.

Lograr el apoyo de los directivos para el desarrollo de las diferentes actividades propuestas que permitan la creación de un manual de selección y reclutamiento del personal para la Empresa Pública del Cuerpo de Bomberos del Cantón Milagro.

BIBLIOGRAFÍA

VILLACIS S. (2005) Proyectar un sistema para la evacuación del personal del Ilustre

Municipio del cantón Latacunga Provincia de Cotopaxi departamento de agua potable. Facultad de Ciencias Administrativas de la ESPEL.

JIMÉNEZ, J. (2004) Regeneración del bosquejo de reclutamiento y selección personal del seguro social de la ciudad de Latacunga. Biblioteca del municipio de Latacunga Provincia de Cotopaxi.

Norma Técnica Sustitutiva del Subsistema de Selección de Personal y el Registro Oficial N-294 del 6 de octubre del 2010

Ley Orgánica del Servicio Público (LOSEP)

Stephen P. Robbins Judge. (2002) Comportamiento Organizacional. Décima tercera edición: México.

Chong, j. (2000) Desarrollo Organizacional 2a edición. Editorial Pearson Educación.

Alless, Martha, A. (2003). Elija al mejor. Cómo entrevistar por competencias. 2da ed. Buenos Aires: Argentina, pp 252.

Anastasi, A. (1977): Tests psicológicos, Ed. Pueblo y Educación, La Habana, 644 pp.

Boyatzis, R.E. (1982): The Competent Manager, Ed. John Wiley & Sons, New York.

Casas, J. (1992): Cómo reclutar y seleccionar el personal, Ed. Vecchi S.A., Barcelona, 176 pp.

Cook, M. (1984): Humans resources. Director`s handbook, Ed. Prentice Hall y Englewood Ciffs, N.J., USA, 376 pp.

Crespo, M. (1992): “La selección eficaz de personal: Una inversión rentable”, Revista Horizonte Empresarial, España, No 2044. P 23 -25

De la Torre, C. (1991):Temas actuales de historia de la psicología, Ed. ENPES, La Habana

Dunnette, M.(1974): Selección y administración de personal, Ed. CECOSA, México.

Dulewicz, V. (1989). Evaluación y selección en las organizaciones: Los métodos y prácticas de contratación y evaluación. New York, pp 645-649.

Goleman, D. (1997): Inteligencia emocional. A teoria revolucionária que redefine o que é ser inteligente, Ed. Objetiva, Rio de Janeiro.

Guión, R. (1969): Test para selección de personal, Ed. Rialp , Madrid, 774 p p.

Heidbreder, E. (1971): Psicología del siglo XX, Ed Revolucionaria, ICL, La Habana. 550 pp

Levy-Levoyer, C. (1992): Evaluación del personal: los métodos a elegir, Ed. Díaz de Santos S.A., España, 146 pp.

Levy-Leboyer, C. (1997). Gestión de las Competencias, Ediciones Gestión 2000, S.A., Barcelona, España.

Levy-Levoyer, C. (1992). Evaluación del personal: los métodos a elegir, Ed. Díaz de Santos S.A., España, 146 pp.

Mallart, J. (1981): Psicología industrial y organizacional, Ed. Artes Gráficas, Madrid.

Mertens, L (1996): Competencia laboral: Sistemas, surgimiento y modelos, Ed. Cinterfor, Colombia.

Olea, J. (1969): La formación y selección del personal, Ed Deusto, Bilbao, España. 142 pp.

Portillo, Mazerosky (2003). Reclutamiento de Personal. www.monografía.com

Riesgo, L. (1990): Selección de personal, Ed. Paraninfo, Madrid.

Riviera, R. (1974): Estructuración y elaboración de pruebas para selección de personal, Ed. Limusa, México.

Ross, J. (1997): "Capital intelectual: lo que se puede medir se puede gestionar", Harvard Deusto Business Review, no. 78, mayo/junio.

Sánchez Rodríguez, A., Martínez Martínez C., Marrero Fornaris C. (2004). Necesidad del estudio de las competencias laborales, Una mirada a sus orígenes. Revista cubana de Educación Superior No 2/2004. La Habana.Cuba.

Swan, W. (1997): ¿Cómo escoger el personal adecuado?, Ed. Norma, Bogotá, 244 pp.

Thornton, G. C., y Byham, W. C. (1982): Assessment Centers and Managerial Performance. London: Academic Press.

Thorndike, R.L. (1949): Personnel Selection (Test and Measurement Techniques), Ed. John Wiley & Sons, New York

Vigostky, L.(1980): Desarrollo de las funciones psíquicas superiores, Moscú.

Zayas, P. (1996): ¿Cómo seleccionar al personal de la empresa?, Ed. Academia, Ciudad Habana., 202 pp.

Zayas, P., (2001): ¿Cómo seleccionar el personal por competencias?, Ed. Academia, Ciudad Habana., 392 pp.

ANEXOS

Anexo 1. Formato de la Encuesta.

CUESTIONARIO

Consigna

Estamos realizando un estudio sobre el comportamiento organizacional de la empresa donde Uds. Laboral para la cual requerimos su apoyo y participación contestando de forma sincera y correcta. Este cuestionario es de carácter anónimo muchas gracias.

Instructivo:

Marque con una (X) la respuesta que Ud. Considere correcta

1.- ¿Cuentan con manuales de procesos para seleccionar y reclutar talento humano?

Si

No

Indiferente.

2.- ¿Considera que el contar con talento humano calificado incide en la optima gestión interna?

Totalmente de acuerdo

De acuerdo

Poco de acuerdo

En desacuerdo

3.- ¿Cómo considera la productividad de la institución?

Alta

Media

Baja

4¿Cree Ud. que de la eficiencia de las labores que realiza el talento humano se mide la productividad de la institución.

Totalmente de acuerdo

De acuerdo

Poco de acuerdo

En desacuerdo

5¿Considera que la institución trabaja de forma organizada?

Si

No

A veces

No lo se

6¿La empresa se maneja bajo estándares establecidos?

Si

No

A veces

7.-¿Considera necesario la aplicación de mecanismos de evaluación para la captación de talento humano calificado?

Totalmente de acuerdo

De acuerdo

Poco de acuerdo

En desacuerdo

7.- ¿Qué tan importante considera las reuniones de trabajo en la identificación de necesidades y falencias administrativas?

- Muy necesarias
- Necesarias
- Poco necesario
- Innecesarias

8.- ¿La institución aplica mecanismos de evaluación?

- Siempre
- Casi siempre
- A veces
- Nunca

9.- ¿Considera que la falta de conocimiento profesional para el cargo está afectando la eficacia del trabajo?

- Totalmente de acuerdo
- De acuerdo
- Poco de acuerdo
- En desacuerdo

10.-¿Cada qué tiempo es capacitado en su área de trabajo?

- Siempre
- Casi siempre
- A veces
- Nunca

11.- ¿Considera importante que el departamento de institución cuente con un presupuesto, acorde con las necesidades para el desarrollo del Talento Humano?

Totalmente de acuerdo

De acuerdo

Poco de acuerdo

En desacuerdo

12.- ¿Considera que la falta de presupuesto afecta en la ejecución de actividades dentro de la entidad?

Siempre

Casi siempre

A veces

Nunca

Anexo 2. LOSEP

ATRIBUCIONES DE LA UNIDAD DE ADMINISTRACION DE RECURSOS HUMANOS (UARHs).- Tendrá las siguientes atribuciones:

- a) Mantener actualizado el Manual de Descripción, Valoración y Clasificación de Puestos Institucional, como instrumento fundamental para la elaboración de las bases de los concursos de méritos y oposición.
- b) Elaborar las bases del concurso de méritos y oposición;
- c) Elaborar y publicar la convocatoria del concurso de méritos y oposición.
- d) Recibir y calificar los documentos presentados por las y los participantes, de conformidad con los requisitos establecidos en las bases del concurso.
- e) Conformar los tribunales de méritos y oposición; y, de apelaciones, según sea el caso;
- f) Ejecutar la fase de méritos de acuerdo al cronograma que para el efecto se establezca;
- g) Estructurar, validar y receptar las pruebas que sean aplicadas en los procesos de selección de personal.
- h) Elaborar el acta de calificación de méritos correspondiente, sobre la base de las hojas de vida y los documentos entregados por las y los participantes del concurso; y remitirla al Tribunal de Méritos y Oposición;
- i) Comunicar los resultados de la fase de méritos a las y los participantes, obligatoriamente a través de la página web y cartelera institucionales.
- j) Coordinar el proceso de selección de personal, sobre la base de las políticas, normas e instrumentos emitidos por el Ministerio de Relaciones Laborales;

k) Diseñar y ejecutar programas de inducción y adaptación a la institución de las nuevas servidoras y los nuevos servidores seleccionados. En el caso de las servidoras y los servidores con discapacidad.

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

m) Remitir reportes al Ministerio de Relaciones Laborales, sobre los concursos, vacantes llenadas y procedimientos aplicados, máximo tres días después de haber sido cubiertas las vacantes.

LAS ATRIBUCIONES DEL TRIBUNAL DE MÉRITOS Y OPOSICIÓN.- El Tribunal de Méritos y Oposición tendrán las siguientes funciones y atribuciones:

a) Revisar el informe elaborado por la UARH's referente a la fase de méritos.

b) Elaborar el acta de conformación y el cronograma de actividades.

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

d) Realizar las entrevistas a las y los participantes que hayan superado la fase de méritos, sobre la base de los lineamientos y guías que elabore la UARHs.

e) Elaborar y suscribir el acta de oposición, en la cual se registrarán los puntajes alcanzados por las y los participantes, tanto en las pruebas como en las entrevistas.

f) Elaborar y suscribir el acta final del concurso, mediante la cual se declare ganadora o ganador del concurso de méritos y oposición.

g) Comunicar a la autoridad nominadora para que suscriba el nombramiento provisional correspondiente, una vez expedida el acta final del concurso.

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

i) En caso de que la ganadora o ganador del concurso no aceptare el nombramiento, o no se posesionare del puesto dentro de los términos señalados se declarará ganadora o ganador del concurso de méritos y oposición, conforme lo establecido en el artículo 25.

EL TRIBUNAL DE APELACIONES.- Este Tribunal estará conformado por:

a) La autoridad nominadora o una delegada o delegado de esta, quien lo presidirá;

b) El Director de la unidad a la que pertenece el puesto vacante o quien haga sus veces, o una delegada o delegado de este; y,

c) El Director de la UARHs o quien haga sus veces, o una delegada o delegado de este, quien actuará como Secretaria o Secretario.

RECLUTAMIENTO DE PERSONAL

LA CONVOCATORIA

a) Publicidad.- Es la difusión efectiva de las convocatorias, a fin de que sean oportunamente conocidas por las potenciales candidatas y candidatos

b) Accesibilidad y libre concurrencia.- De acuerdo con los requisitos para ingresar al Servicio Civil, las únicas restricciones son las derivadas de la descripción y perfil del puesto y las prohibiciones legales para laborar en el sector público.

c) Transparencia.- En los procesos y en el funcionamiento de los órganos del concurso.

LAS BASES DEL CONCURSO

a) Requerimientos de instrucción formal, experiencia específica, capacitación específica y competencias técnicas del puesto institucional a ocupar,

determinados en el Manual de Descripción, Valoración y Clasificación de Puestos Institucional y el Manual de Descripción, Valoración y Clasificación de Puestos

b) Los factores valorativos aplicables en la fase de oposición. La fase de oposición establece un total de 100 puntos distribuidos de la siguiente manera: 1. Pruebas: 65 puntos divididos en psicotécnicas 20 puntos y técnicas 45 puntos. 2. Entrevista: 35 puntos; y,

c) En el caso de personas con discapacidad, se dará prioridad para su participación. Además se les brindará todas las facilidades para que desempeñen eficientemente sus funciones. Debe aplicarse para cada puesto determinado en el concurso, el formulario MRL-SEL-P-01, el mismo que tiene la siguiente estructura:

LA CONVOCATORIA.- Con fundamento en las bases del concurso, las instituciones, entidades, empresas y organismos del Estado, a través de las UARHs, establecerá mecanismos de difusión que permitan el acceso al mayor número de participantes.

a) Nombre de la institución que requiere la vacante.

b) Partida presupuestaria.

c) Misión del puesto.

d) Denominación del puesto o rol: Nombre del puesto sujeto a concurso, definidos de conformidad con la descripción y perfil del puesto;

e) Grupo ocupacional: Definido de conformidad con la Escala Nacional de Remuneraciones vigente;

f) Unidad Administrativa: Define la unidad donde se ubica el puesto sujeto a concurso;

g) Remuneración Mensual Unificada (R.M.U): Definida de acuerdo al grado y grupo ocupacional correspondiente en la Escala Nacional de Remuneraciones vigente;

h) Lugar de trabajo: Sitio o ubicación del puesto de trabajo, donde se deberá prestar el servicio público.

i) Requerimientos: Requisitos básicos definidos para el puesto de trabajo:

1. Instrucción formal.

2. Experiencia específica.

3. Capacitación específica.

4. Competencias del puesto.

Finalmente, a fin de asegurar una participación mayoritaria, las instituciones, entidades, empresas y organismos señalados en la presente normativa, podrán realizar la convocatoria a más de los medios obligatorios, a través de otros medios alternativos.

HOJA DE VIDA.- El formulario estará a disposición de las y los participantes directamente en la institución, o en la página web del Ministerio de Relaciones Laborales: www.mrl.gov.ec.

RECEPCION.- La documentación para el concurso, deberá ser entregada en sobre cerrado en la unidad encargada de la recepción de la documentación de cada institución, la cual se remitirá a la UARHs.

SELECCIÓN

MÉRITOS.- Culminado el plazo para la presentación de documentos para el concurso, la UARHs, en base a la revisión de dichos documentos, calificará si se cumplen o no los requisitos establecidos en la convocatoria

OPOSICIÓN.- Culminada la fase de méritos, se procederá a realizar las pruebas y entrevistas a las y los participantes que hayan pasado a la fase de oposición

a) Conocimientos (generales, específicos y prácticos) y competencias técnicas inherentes al perfil requerido y a la descripción del puesto. Incluirá aspectos de carácter práctico cuando el puesto lo amerite

b) Psicotécnicas. La aplicación de las pruebas tendrá una valoración de 65 puntos; de los cuales 45 puntos corresponderán a pruebas de conocimientos y 20 puntos a las pruebas psicotécnicas.

ENTREVISTA.- Una vez realizadas las pruebas, se efectuará la entrevista del candidato o candidata de manera individual, en la que se deberá considerar aspectos relacionados con los requisitos y competencias descritos en el perfil y descripción del puesto

ESTRUCTURA DE LA ENTREVISTA.- La entrevista será efectuada a cada candidato o candidata por parte del Tribunal de Méritos y Oposición. Estará estructurada, considerando los siguientes factores valorativos:

a) Evaluación de conocimientos técnicos específicos: Aprecia y califica los conocimientos técnicos que tiene el candidato para ejercer el puesto. Se tomará como referencia la prueba técnica efectuada al candidato. Se calificará sobre 10 puntos.

b) Análisis de la experiencia laboral: Identifica y evalúa las funciones desempeñadas en los últimos cargos. Se calificará sobre 15 puntos.

c) Estimación del potencial de adaptación y aprendizaje: Identifica y evalúa la capacidad del candidato para aprender a desarrollar nuevas competencias y adaptarse a diferentes medios. Se calificará sobre 5 puntos; y,

d) Análisis de logros de la candidata o candidato: Identifica y evalúa los logros alcanzados que hayan beneficiado al puesto o institución en la cual prestaba sus servicios. Se calificará sobre 5 puntos

e) de este artículo. Las UARHs, de conformidad con el perfil y descripción del puesto, deberán determinar las preguntas necesarias para los cuatro factores

descritos. La suma de los puntajes parciales, será la nota de la entrevista asignada a cada participante, conforme a lo establecido en la presente norma.

Una vez finalizada la entrevista, sin la presencia de la candidata o candidato, se obtiene un puntaje final de la siguiente manera:

a) El miembro del Tribunal individualmente, procederá a calificar y a sumar los puntajes asignados a la entrevistada o entrevistado y obtendrá un puntaje total para cada una de las o los candidatos; y,

b) Los miembros del Tribunal, procederán a sumar los puntajes totales asignados por cada uno de éstos a cada candidata o candidato, y este resultado lo dividirán para el número de miembros del cual estaba conformado el Tribunal.

ACTAS.- El Tribunal de Méritos y Oposición elaborará el acta de oposición, en la que se determinará los puntajes alcanzados por las y los participantes.

PUNTAJE MÍNIMO.- Para efectos de designar a la ganadora o ganador del concurso se considerará la mayor calificación sobre 100 puntos que deberá ser igual o mayor a 71 puntos, para la fase de oposición.

DECLARATORIA DEL GANADOR DEL CONCURSO.- Concluido el proceso de selección, el Tribunal de Méritos y Oposición, mediante el acta final que contenga los puntajes alcanzados, declarará ganadora o ganador del concurso a la o el participante que haya obtenido el mayor puntaje, mismo que no podrá ser inferior al establecido en el artículo anterior, y comunicará a la autoridad nominadora para la designación pertinente, de conformidad con lo previsto en el artículo 165 del Reglamento de la LOSCCA.

