



**ESCUELA SUPERIOR POLITÉCNICA AGROPECUARIA DE MANABÍ
MANUEL FÉLIX LÓPEZ**

CARRERA DE ADMINISTRACIÓN PÚBLICA

**INFORME DE TRABAJO DE INTEGRACIÓN CURRICULAR PREVIO A
LA OBTENCIÓN DEL TÍTULO DE LICENCIADO EN
ADMINISTRACIÓN PÚBLICA**

MECANISMO: PROYECTO DE INVESTIGACIÓN

TEMA:

**EVALUACIÓN DEL PROCESO DE RECLUTAMIENTO Y
SELECCIÓN DEL PERSONAL EN LA EMPRESA PÚBLICA DE
SANTO DOMINGO EP- CONST, 2020**

AUTOR:

FREIRE LOOR CRISTIAN JOEL

TUTORA:

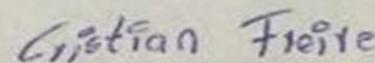
ECON. LETICIA YANINA SABANDO GARCÉS

CALCETA, NOVIEMBRE DE 2022

DECLARACIÓN DE AUTORÍA

Yo, Freire Loor Cristian Joel, con cédula de ciudadanía 2300286487 declaro bajo juramento que el Trabajo de Integración Curricular Titulado: **EVALUACIÓN DEL PROCESO DE RECLUTAMIENTO Y SELECCIÓN DEL PERSONAL EN LA EMPRESA PÚBLICA DE SANTO DOMINGO EP-CONST, 2020** es de mi autoría, que no ha sido previamente presentado para ningún grado o calificación profesional, y que he consultado las referencias bibliográficas que se incluyen en este documento.

A través de la presente declaración, concedo a favor de la Escuela Superior Politécnica Agropecuaria de Manabí Manuel Félix López, una licencia gratuita, intransferible y no exclusiva para el uso no comercial de la obra. Con fines estrictamente académicos, conservando a mi favor todos los derechos patrimoniales del autor sobre la obra, en conformidad con el artículo 114 del código orgánico de la Economía Social de los conocimientos, creatividad e innovación.

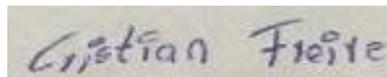


CRISTIAN JOEL FREIRE LOOR

CC. 2300286487

AUTORIZACIÓN DE PUBLICACIÓN

Freire Loor Cristian Joel, con cédula de ciudadanía 2300286487 autorizo a la Escuela Superior Politécnica Agropecuaria de Manabí Manuel Félix López, la publicación en la biblioteca de la institución del trabajo de integración curricular titulado: **EVALUACIÓN DEL PROCESO DE RECLUTAMIENTO Y SELECCIÓN DEL PERSONAL EN LA EMPRESA PÚBLICA DE SANTO DOMINGO EP-CONST, 2020**, cuyo contenido, ideas y criterio son de mi exclusiva responsabilidad y total autoría.



CRISTIAN JOEL FREIRE LOOR

CC. 2300286487

CERTIFICACIÓN DEL TUTOR

Leticia Yanina Sabando Garcés, certifica haber tutelado el Trabajo de Integración Curricular titulado: **EVALUACIÓN DEL PROCESO DE RECLUTAMIENTO Y SELECCIÓN DEL PERSONAL EN LA EMPRESA PÚBLICA DE SANTO DOMINGO EP- CONST, 2020**, que ha sido elaborado por Freire Loor Cristian Joel, previo a la obtención del título de Licenciado en Administración Pública, de acuerdo al **REGLAMENTO DE LA UNIDAD DE INTEGRACIÓN CURRICULAR DE CARRERAS DE GRADO** de la Escuela Superior Politécnica Agropecuaria de Manabí Manuel Félix López.

Econ. Leticia Yanina Sabando Garcés, Mg.Sc.

CC. 1306176650

APROBACIÓN DEL TRIBUNAL

Los suscritos integrantes del tribunal correspondiente, declaramos que hemos **APROBADO** el Trabajo de Integración Curricular titulado: **EVALUACIÓN DEL PROCESO DE RECLUTAMIENTO Y SELECCIÓN DEL PERSONAL EN LA EMPRESA PÚBLICA DE SANTO DOMINGO EP- CONST, 2020**, que ha sido desarrollado por Freire Looor Cristian Joel, previo a la obtención del título de Licenciado en Administración Pública, de acuerdo al **REGLAMENTO DER LA UNIDAD DE INTEGRACIÓN CURRICULAR DE CARRERAS DE GRADO** de la Escuela Superior Politécnica Agropecuaria de Manabí Manuel Félix López.

DRA. FÁTIMA ELIZABETH PALACIOS BRIONES
CC: 1305863415
PRESIDENTA DEL TRIBUNAL

MG. ANAMEY MENDOZA MERA
CC: 1308694965
MIEMBRO DEL TRIBUNAL

LIC. JOSÉ LUIS GARCÍA VERA
CC: 1306854124
MIEMBRO DEL TRIBUNAL

AGRADECIMIENTO

A Dios por protegerme en esta etapa de estudio y aprendizaje, a mis padres por apoyarme en este proceso de superación personal, ya que se pudo lograr lo prometido.

A la Escuela Superior Politécnica Agropecuaria de Manabí Manuel Félix López y a sus docentes por darme la apertura y conocimiento a lo largo de este proceso para poder obtener mi título universitario.

A mis grandes amigos que siempre estuvieron ahí para ayudarme en cada momento, muchas gracias a todos.

CRISTIAN JOEL FREIRE LOOR

DEDICATORIA

A mis padres que siempre me estuvieron apoyando tanto en la parte económica como emocional a lo largo de mis estudios en la Escuela Superior Politécnica Agropecuaria de Manabí Manuel Félix López.

A toda mi familia que siempre creyó en mí dándome motivación, fuerzas y alegría para poder alcanzar mi logro y por último a todos mis docentes que gracias a sus enseñanzas y paciencia pude lograr culminar mi carrera universitaria.

CRISTIAN JOEL FREIRE LOOR

CONTENIDO GENERAL

DECLARACIÓN DE AUTORÍA.....	ii
AUTORIZACIÓN DE PUBLICACIÓN	iii
CERTIFICACIÓN DEL TUTOR	iv
APROBACIÓN DEL TRIBUNAL.....	v
AGRADECIMIENTO.....	vi
DEDICATORIA.....	vii
CONTENIDO GENERAL.....	viii
CONTENIDO DE TABLAS	xii
CONTENIDO DE FIGURAS	xii
RESUMEN	xiii
ABSTRACT	xiv
CAPÍTULO I. ANTECEDENTES	1
1.1. PLANTEAMIENTO Y FORMULACIÓN DEL PROBLEMA	1
1.2. JUSTIFICACIÓN.....	4
1.3. OBJETIVOS.....	5
1.3.2 OBJETIVOS ESPECÍFICOS.....	5
1.4. IDEA A DEFENDER.....	5
CAPÍTULO II. MARCO TEÓRICO.....	6
2.1. PROCESOS.....	6
2.2. GESTIÓN POR PROCESOS.....	7
2.1.1. OBJETIVOS DE LA GESTIÓN POR PROCESOS	8
2.3. EVALUACIÓN DE PROCESOS.....	8
2.4. GESTIÓN POR PROCESOS EN LAS EMPRESAS E INSTITUCIONES PÚBLICAS DEL ECUADOR.....	9

2.5. TALENTO HUMANO.....	9
2.5.1 ANTECEDENTES HISTÓRICOS DE LA ADMINISTRACIÓN DE TALENTO HUMANO	10
2.5.2 ADMINISTRACIÓN DEL CAPITAL HUMANO	11
2.5.3 IMPORTANCIA DEL TALENTO HUMANO EN LAS EMPRESAS PÚBLICA	12
2.6. RECLUTAMIENTO	12
2.6.1 TIPOS DE RECLUTAMIENTO.....	13
2.7. SELECCIÓN DE PERSONAL.....	14
2.8. PROCESO DE RECLUTAMIENTO Y SELECCIÓN DE PERSONAL	15
2.9. EVALUACIÓN EN LOS PROCESOS DE RECLUTAMIENTO Y SELECCIÓN DEL PERSONAL.....	15
2.9.1. MÉTODOS DE EVALUACIÓN DEL PROCESO DE RECLUTAMIENTO Y SELECCIÓN DEL PERSONAL	16
CAPÍTULO III. DESARROLLO METODOLÓGICO	19
3.1. UBICACIÓN	19
3.2. DURACIÓN.....	20
3.3. VARIABLES EN ESTUDIO	20
VARIABLE INDEPENDIENTE: Evaluación del proceso	20
VARIABLE DEPENDIENTE: Reclutamiento y selección del personal.	20
3.4. TIPOS DE INVESTIGACIÓN	20
3.4.1. INVESTIGACIÓN DE CAMPO.....	20
3.4.2. INVESTIGACIÓN BIBLIOGRÁFICA	21
3.5. MÉTODOS DE INVESTIGACIÓN.....	21
3.5.1. MÉTODO INDUCTIVO	21
3.5.2. MÉTODO DEDUCTIVO.....	22
3.5.3. MÉTODO ANALÍTICO SINTÉTICO	22

	x
3.6. TÉCNICAS DE INVESTIGACIÓN.....	23
3.6.1. ENTREVISTA	23
3.6.2 OBSERVACIÓN.....	23
3.7 TÉCNICAS DE PROCESO	24
3.7.1. DIAGRAMA AS IS.....	24
3.7.2. FICHA DE PROCESO	24
3.7.3. ANÁLISIS DEL VALOR AÑADIDO	25
3.7.4. ANÁLISIS DE TIEMPO	26
3.8 MANEJO DE LA INVESTIGACIÓN.....	27
3.8.1. FASE 1: REPRESENTAR EL PROCESO DE RECLUTAMIENTO Y SELECCIÓN DEL PERSONAL EN LA EMPRESA PÚBLICA DE CONSTRUCCIONES, VIVIENDA Y ASEO DE SANTO DOMINGO EP- CONST.	27
3.8.2. FASE 2: EVALUAR EL PROCESO DE RECLUTAMIENTO Y SELECCIÓN DEL PERSONAL DE LA EMPRESA PÚBLICA DE CONSTRUCCIONES, VIVIENDA Y ASEO DE SANTO DOMINGO EP- CONST, MEDIANTE LA APLICACIÓN DE TÉCNICAS PARA SU ANÁLISIS.....	28
3.8.3. FASE 3. PROPONER UN PLAN DE MEJORA AL PROCESO DE RECLUTAMIENTO Y SELECCIÓN DEL PERSONAL EN LA EMPRESA PÚBLICA DE CONSTRUCCIONES, VIVIENDA Y ASEO DE SANTO DOMINGO EP- CONST.....	28
CAPÍTULO IV. RESULTADOS Y DISCUSIÓN.....	30
4.1. FASE 1: REPRESENTAR EL PROCESO DE RECLUTAMIENTO Y SELECCIÓN DEL PERSONAL EN LA EMPRESA PÚBLICA DE CONSTRUCCIONES, VIVIENDA Y ASEO DE SANTO DOMINGO EP- CONST	30
4.1.1. SOLICITUD DIRIGIDA AL ENCARGADO DEL ÁREA DE TALENTO HUMANO DE LA EMPRESA PÚBLICA EP-CONST.	30
4.1.2. INFORMACIÓN DE LA ENTREVISTA REALIZADA A LA DIRECTORA	

DE TALENTO HUMANO DE LA EMPRESA PÚBLICA DE CONSTRUCCIONES, VIVIENDA Y ASEO DE SANTO DOMINGO EP-CONST, DE QUIEN SE ADQUIRIÓ CONOCIMIENTO SOBRE EL PROCESO DE RECLUTAMIENTO Y SELECCIÓN DEL PERSONAL.....	30
4.1.3. SE REALIZÓ UN DIAGRAMA “AS IS”, PARA REPRESENTAR GRÁFICAMENTE EL PROCESO DE RECLUTAMIENTO Y SELECCIÓN DEL PERSONAL, DE TAL MANERA QUE LOS MIEMBROS DEL EQUIPO DE TRABAJO ALCANCEN UNA MAYOR ORGANIZACIÓN EN LAS ACTIVIDADES.....	32
4.2. FASE 2: VALORAR EL PROCESO DE RECLUTAMIENTO Y SELECCIÓN DEL PERSONAL DE LA EMPRESA PÚBLICA DE CONSTRUCCIONES, VIVIENDA Y ASEO DE SANTO DOMINGO EP- CONST, MEDIANTE LA APLICACIÓN DEL ANÁLISIS DE VALOR AGREGADO, ANÁLISIS DE TIEMPO, ENTRE OTROS	36
4.2.1. ANÁLISIS DE VALOR AGREGADO EN EL PROCESO DE RECLUTAMIENTO Y SELECCIÓN DEL PERSONAL.....	36
4.2.2. ANÁLISIS DE TIEMPOS.....	39
4.3. DISCUSIÓN	41
CAPÍTULO V. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES	53
5.1. CONCLUSIONES	53
5.2. RECOMENDACIONES	54
BIBLIOGRAFÍA	55
ANEXOS	61

CONTENIDO DE TABLAS

Tabla 1 Procedimiento de reclutamiento y selección de personal para contratos de servicios ocasionales	34
Tabla 2 Modelo propuesto por Trischler para el Análisis de Valor añadido.....	36
Tabla 3 Análisis de Valor Añadido	37
Tabla 4 Análisis de tiempos	39
Tabla 5 Procedimiento de reclutamiento y contratación del personal	63

CONTENIDO DE FIGURAS

Figura 1 . Ubicación de la Empresa Pública EP-CONST.....	19
Figura 2 diagrama “As is”, para representar gráficamente el proceso de reclutamiento y selección del personal.....	34
Figura 3 Normas Técnicas de reclutamiento y Selección de personal	65
Figura 4 Flujograma del procedimiento de reclutamiento y contratación de personal	50
Figura 5 Descripción de los procedimientos	64
Figura 6 Requerimientos para contratación de personal	66

RESUMEN

El presente trabajo investigativo tuvo el propósito de evaluar el proceso de reclutamiento y selección del personal en la Empresa Pública de Construcciones, Vivienda y Aseo de Santo Domingo EP-CONST. La metodología aplicada fue de campo, bibliográfica, deductiva, inductiva y analítica, las técnicas de investigación se aplicaron a través de entrevistas y observación, así mismo, para las técnicas de proceso se utilizó el diagrama AS IS, ficha de proceso, análisis de valor añadido y de tiempo. El manejo de la investigación se aplicó en tres fases: representación, evaluación y propuesta para mejorar el proceso de reclutamiento y selección de personal de la empresa. De los resultados obtenidos se evidenció que el personal no posee una capacitación constante para realizar los procesos de contratación de manera eficiente, lo que se corroboró con los resultados deficientes obtenidos en la evaluación del proceso. El plan de mejora se enfocó en procesos normativos, de desempeño y potencialidad, con la finalidad de mejorar y optimizar la contratación de personal en la empresa. Por ende, se concluye que la capacitación y la socialización al personal de la Unidad de Talento Humano permiten optimizar los recursos humanos y financieros.

PALABRAS CLAVES: Talento humano, selección de personal, procesos, evaluación, reclutamiento de personal.

ABSTRACT

The present investigative work had the purpose of evaluating the process of recruitment and selection of personnel in the Public Construction, Housing and Cleaning Company of Santo Domingo EP-CONST. The methodology applied was field, bibliographic, deductive, inductive and analytical, the research techniques were applied through interviews and observation, likewise, for the process techniques the AS IS diagram, process sheet, value analysis and added and time were used. The management of the investigation was applied in three phases: representation, evaluation and proposal to improve the process of recruitment and selection of company personnel. From the results obtained, it was evidenced that the staff does not have constant training to carry out the hiring processes efficiently, which was corroborated by the poor results obtained in the evaluation of the process. The improvement plan focused on regulatory processes, performance and potential, in order to improve and optimize the hiring of personnel in the company. Therefore, it is concluded that the training and socialization of the personnel of the Human Talent Unit allow the optimization of human and financial resources.

KEYWORDS: Human talent, personnel selection, processes, evaluation, personnel recruitment.

CAPÍTULO I. ANTECEDENTES

1.1. PLANTEAMIENTO Y FORMULACIÓN DEL PROBLEMA

El reclutamiento y selección del personal no es una actividad que se pueda aislar de la estrategia de la organización, al respecto Romero (2018), expresa que el reclutamiento y la elección del personal son una parte fundamental para poder contar con excelentes trabajadores dentro de la gestión de recursos humanos, pretendiendo que la institución reclute o busque el talento humano idóneo para ocupar un cargo empresarial.

Dentro de las entidades públicas y privadas, los procesos de reclutamiento y selección del personal se ven muy marcados como parte esencial de la empresa para el logro de sus objetivos. De acuerdo a lo interpretado por Rivas y Brito (2018), las empresas e instituciones en el mundo presentan deficiencias en el proceso de reclutamiento y contratación del personal adecuado, dado que efectúan una inadecuada selección o publicación al puesto solicitado en la organización, causa que se ratifica por no contar con un manual que ayude a seleccionar al personal más idóneo para la empresa.

Asimismo, Ortiz (2017), al realizar un estudio a los procesos de selección del personal con enfoque global, en el cual pretendió conocer la existencia de un manual de descripción en las diferentes empresas consideradas en la investigación, por tanto, se tomó como muestra a 62 empresas, en donde se aplicaron encuestas y entre los principales resultados se evidenció que el 85,5% (53) poseía manual de descripción de puestos; El 14.5% (9) manifestaron que no disponen de dicho manual, exponiendo problemas esenciales a los procesos de selección de personal por no tener pasos a seguir, lo cual ocasiona equívocos al querer contratar el personal idóneo en la institución, pérdidas enmarcadas en los recursos de tiempo y dinero en la empresa.

En el entorno latinoamericano, con enfoque en el proceso de reclutamiento y selección del personal de las organizaciones, Franco y Oquendo (2020), ejemplifican que países como Colombia y Perú no tienen establecido un proceso o manual que los guíe en el reclutamiento y selección del talento humano, esto hace que los tiempos del proceso no sean óptimos, lo que provoca la selección del personal no idóneo para el puesto.

En el Ecuador, los procesos de reclutamiento y selección de personal, son muy importantes ya que las empresas y entidades públicas buscan contratar el personal. En este sentido, Calahorrano (2018) describe que el proceso de selección del personal en el Ecuador, es deficiente basado al tiempo en la participación y capacitación de los especialistas de talento humano, ya que no conocen cómo emplear un manual de reclutamiento basado en los perfiles del cargo a un puesto laboral.

En Ecuador, según la Ley Orgánica del Servicio Público (LOSEP) establece que se debe: “Aplicar las normas técnicas emitidas por el Ministerio de Relaciones Laborales, sobre selección de personal” (LOSEP, 2018, p.28). Al respecto mediante el Acuerdo Ministerial No. MRL-2012-0000058 el Ministerio del Trabajo emitió la Norma Sustitutiva de la Norma de Reclutamiento y Selección de Personal, motivado en la necesidad de actualizar las disposiciones del subsistema de elección de personal, a fin de proveer a las organizaciones del sector público de una gama completa de métodos y procedimientos.

En aras de la calidad el sector público se ha visto en la necesidad de mejorar paulatinamente procesos de reclutamiento y selección del personal. Esta realidad no es ajena a lo que sucede en las instituciones públicas asentadas en la provincia de Santo Domingo de los Tsáchilas. Tal es así que, el Código Municipal de Santo Domingo (2017), reconoce que la selección de personal puede establecer el procedimiento mediante objetivos que ayuden a los instrumentos y mecanismos de carácter técnico y operativo que sean más eficientes y eficaces, permitiendo escoger a la persona más apta para el puesto requerido.

A partir de esto, la investigación se desarrolló en la Empresa Pública EP- CONST (2019), ubicada en la Ciudad de Santo Domingo, cuyas funciones son ofrecer servicios públicos eficientes en la elaboración de proyectos relacionados al manejo de la gestión integral de residuos sólidos, así como, la construcción y mantenimiento en líneas. Mediante entrevista no estructurada realizada al Jefe del Departamento de Talento Humano de EP-CONST manifestó que en el proceso de reclutamiento y selección del personal se observa un alto número de personas reclutadas que no se ajustan al perfil requerido por la institución.

Tal como se ha mencionado, el personal seleccionado muchas veces no cumple con las exigencias y aptitudes requeridas para cubrir los cargos vacantes, causando pérdidas irreparables tanto en tiempo como en dinero, así como también en cuanto a la imagen de la empresa. Al respecto, Crespín (2018), argumenta que los efectos que puede generar esto son, que la empresa se pone en desventaja con otras del mismo ramo, así como también la falta de compromiso con los objetivos de la organización.

Con relación a la problemática expuesta, a través de la presente investigación, se realizó una evaluación al proceso de reclutamiento y selección de personal en la empresa pública de Santo Domingo EP-CONST, con el objetivo de mejorarlo para lograr una efectividad en las diferentes actividades que realizan dentro de la misma y, así de esta manera alcanzar las metas y objetivos organizacionales. A partir de los antecedentes mencionados, el problema objeto de estudio se lo planteó de la siguiente manera:

¿Cómo contribuirá la evaluación del proceso de reclutamiento y selección del personal de la Empresa Pública de Construcciones, Vivienda y de Aseo de Santo Domingo EP-CONST, ¿a la mejora institucional?

1.2. JUSTIFICACIÓN

La importancia teórica de la investigación, radica en que los procesos de reclutamiento y selección de personal son fundamentales dentro de toda estructura organizacional, por ende, se debe enfocar en una evaluación exhaustiva, para tener un sistema eficaz dentro del personal de recursos humanos y financieros.

En el ámbito legal, la investigación se basa principalmente en la LOSEP (2018), que establece la necesidad de actualizar las disposiciones del subsistema de elección de personal, con el objetivo de proveer a las organizaciones del sector público de una gama completa de métodos y procedimientos, en este caso se identificó el nivel de cumplimiento de la norma del proceso de reclutamiento y selección del personal que se lleva a cabo en el área de Talento Humano de la empresa pública EP-CONST.

Metodológicamente, la aplicación de técnicas y herramientas permite un proceso de optimización y evaluación eficiente en el proceso de contratación de personal, lo cual brinda la oportunidad de ajustes y mejoras, fortaleciendo el buen funcionamiento de los procesos, lo cual implica el cumplimiento del objetivo institucional (Empresa Pública EP-CONST, 2019).

En el aspecto social, la evaluación del proceso de reclutamiento y selección del personal remite a la mejora de contratación del personal idóneo, además, brinda la oportunidad de reflejar transparencia en los procesos, puesto que al conocer las deficiencias en el proceso reclutamiento y selección, se diseñan estrategias de mejora, para potenciar su ejecución.

Basado en la parte económica la evaluación del proceso de reclutamiento y selección del personal ayuda a reducir los gastos innecesarios de recursos que se realizan en distintas etapas del proceso y que los postulantes al puesto sean

los adecuados para la empresa ayudando que no existan deserción por parte de los empleados generando otro proceso de reclutamiento en la institución.

1.3. OBJETIVOS

1.3.1 OBJETIVO GENERAL

- Evaluar el proceso de reclutamiento y selección del personal en la Empresa Pública de Construcciones, Vivienda y Aseo de Santo Domingo EP-CONST, 2020.

1.3.2 OBJETIVOS ESPECÍFICOS

- Analizar el proceso de reclutamiento y selección del personal en la Empresa Pública de Construcciones, Vivienda y Aseo de Santo Domingo EP-CONST, 2020.
- Valorar el proceso de reclutamiento y selección del personal de la Empresa Pública de Construcciones, Vivienda y Aseo de Santo Domingo EP-CONST, mediante la aplicación de técnicas para su análisis.
- Proponer un plan de mejora al proceso de reclutamiento y selección del personal en la Empresa Pública de Construcciones, Vivienda y Aseo de Santo Domingo EP-CONST.

1.4. IDEA A DEFENDER

La evaluación del proceso de reclutamiento y selección de personal en la Empresa Pública de Construcciones, Vivienda y Aseo de Santo Domingo EP-CONST, contribuirá en la mejora institucional.

CAPÍTULO II. MARCO TEÓRICO

2.1. PROCESOS

Los procesos son un conjunto de actividades que se relacionan e interactúan entre sí, llevando procedimientos para la ejecución del proceso, dado que estos elementos tienen tiempo de entrada y de salida, los procesos pueden estar inmersos tanto en la parte interna como externa y también deben tener en cuenta los clientes, la clave para un proceso es la entrada por el motivo que se puede realizar diferentes actividades, después de crear una salida. La Organización Internacional de Normalización (ISO) 2015, creó un proceso para el alcance de un objetivo de bien o servicio siendo este una serie de pasos estructurados a seguir. En este sentido, Vivanco (2017) determina que:

Estos procesos son los encargados de implementar, cumplir con las políticas y normas establecidas, especificar los plazos y el flujo de documentos en el proceso. Actualmente, las instituciones e organizaciones de todo el mundo interactúan a través de procesos para mejorar y controlar de manera efectiva cada proceso basado en el desarrollo, es por eso que la mejora y el control interno se aplica de acuerdo con el manual de procesos, al mismo tiempo que son los operativos especificados. lineamientos para una persona o actividad en una organización (p. 20).

En organizaciones e instituciones es indispensable que lleven procesos eficientes y óptimos con actividades que aporten valor al mismo. Hernández et al. (2018), sostienen que, los procesos se alimentan de varios componentes que surgen en la institución como (proveedores, insumos, servicios, etc.), que agregan un valor al resultado final que ayuda alcanzar los objetivos y organizar y responder a las necesidades de los consumidores. Asimismo, si los procesos se controlan y miden con indicadores, la organización puede comparar los

resultados reales de un período con los resultados esperados y, en base a ello, impulsar acciones para alcanzar resultados factibles.

Los procesos en las organizaciones son sustanciales, ya que colaboran en el buen funcionamiento de diversas actividades que son propuestas a través de los objetivos, estos son evaluados a través de las mejoras continuas que se realizan en la institución generando un valor a cada proceso de manera que sea más eficiente al momento de ejecutarlo.

2.2. GESTIÓN POR PROCESOS

La gestión por procesos en los establecimientos se crea para controlar las actividades y objetivos definidos de la organización, también puede revelar que la gestión por procesos incluye la identificación de objetivos para desarrollar acciones y diseñar un conjunto de indicadores de control, administrativos y de supervisión para dar seguimiento a las actividades hacia las metas y objetivos de la organización, siempre teniendo en cuenta variaciones como las necesidades del cliente y la coincidencia con sus expectativas (Barrios et al, 2019).

Modelo de gestión de procesos es una forma nueva de dirigir a las organizaciones hacia un rendimiento óptimo y alcanzar los objetivos establecidos dentro de la organización. Hernández et al. (2016), manifiestan que las organizaciones encaminan sus esfuerzos en la construcción de una nueva estructura administrativa que ha resultado como apoyo a la necesidad que tienen. Modelo de gestión por procesos basado en el logro de los objetivos organizacionales, orientando las actividades necesarias, hacia la satisfacción de los clientes, proveedores, empleados, accionistas y la sociedad en general, ayudarlos a mejorar la institución en la gestión por procesos.

La gestión por procesos es un sistema que ayuda a la organización de actividades en el momento de la ejecución, permitiendo un mejor control de los

procesos y su total respeto, todo lo cual redundará en un mejor funcionamiento de la organización de forma eficaz y eficiente que optimiza porcentajes recurso más alto.

2.1.1. OBJETIVOS DE LA GESTIÓN POR PROCESOS

Hernández et al. (2016), menciona que “porque la gestión centrada en procesos permite a las organizaciones repensar y reorganizar los diversos subprocesos que la componen, a través de la mejora continua” (p. 22). El autor revela que la gestión por procesos permite nuevos conceptos, seguimiento, control y formas de actividad, además, identifica que los objetivos esenciales en la gestión son los siguientes:

- Conocer sistemáticamente las organizaciones y desarrollar una visión horizontal.
- Promover la interacción de los grupos de trabajo, para intercambiar información y gestionar soluciones en tiempo y forma.
- Involucrar a los recursos humanos de todo el modelo, con mayor sentido de participación, en cada proceso realizado; independientemente de su posición jerárquica.

El objetivo de la gestión por procesos muestra el fortalecimiento de las instituciones a partir de una visión clara y objetiva que tendrá la organización para fortalecer la labor del equipo, asimismo, fundar las respectivas herramientas que ayuden adoptar correctivos y aplicación de soluciones al fin de alcanzar los objetivos propuestos por la institución.

2.3. EVALUACIÓN DE PROCESOS

Dependiendo de las actividades específicas de cada unidad u organización, la auditoría se planifica profesional y técnicamente para evitar errores u omisiones en la empresa u organización. Morre (2019) afirma que: “Se define la evaluación como el proceso mediante el cual una persona intenta determinar el valor de un objeto o persona o el grado en que se logran ciertas metas” (p. 23), por otra parte, Coopers y Lybrand (2018) plantean:

Cada entidad se enfrenta a diferentes riesgos internos y externos que es necesario evaluar. Un requisito previo para la evaluación de riesgos es la identificación de objetivos a diferentes niveles, interrelacionados e internamente consistentes, por lo tanto, al realizar una evaluación adecuada de todos los procesos que se llevan a cabo presentes en diferentes campos de trabajo, será más fácil como resultado llevar a cabo las actividades de cada trabajador que trabaja aquí (p. 65).

2.4. GESTIÓN POR PROCESOS EN LAS EMPRESAS E INSTITUCIONES PÚBLICAS DEL ECUADOR

La Secretaria Nacional de Administración Pública (2016), mediante Acuerdo Ministerial No 1573, menciona que: La gestión por procesos se emite con la finalidad de establecer directivas, lineamientos y parámetros de cumplimiento para la prestación y gestión de servicios, para asegurar la eficiencia y eficacia de las organizaciones públicas, orientándose en satisfacer los derecho, necesidades, requerimientos y expectativas de los usuarios, facilitando además el cumplimiento de sus obligaciones.

Mediante esto se puede entender que la gestión por procesos de las diferentes instituciones públicas es esencial para poder alcanzar los diferentes objetivos con la mayor eficiencia y eficacia orientándose en hacer valer los derechos, necesidades y expectativas del usuario al momento de realizar los distintos procesos.

2.5. TALENTO HUMANO

El talento humano es el factor primordial en toda institución para poder llevar acorde los diferentes departamentos. Pinos (2019), manifiesta que, el talento humano como un elemento principal que pertenece a todos los subsistemas de una organización; sin embargo, es visto como un factor más productivo, cuyo principal e incluso único motor es económico. Esta noción se ha visto superada por las aportaciones y desarrollos que ha tenido el campo en los últimos años,

en los que se ha prestado especial atención a aspectos relacionados con la motivación, el liderazgo y la participación familiar.

La capacidad de una persona bien informada e inteligente para desenvolverse en una determinada profesión, considerando que sus destrezas, experiencia y habilidades son talentosas. Sin embargo, no solo entenderemos la actividad humana, el esfuerzo; sino también otros factores que movilizan personas y talentos tales como: habilidades, capacidades, conocimientos, actitudes, experiencias, motivaciones, intereses, ocupaciones, aptitudes, salud y potencialidades (Bermeo, 2019).

Recurso humano es el grupo de personas que conforma la empresa basada en sus diferentes habilidades que desempeña en la institución no solo en la parte física sino también intelectual basado en conocimientos y actitudes para poder cumplir las tareas asignadas, con esto influyen en el cumplimiento de los objetivos y metas propuestas por la institución (Méndez, 2018).

2.5.1 ANTECEDENTES HISTÓRICOS DE LA ADMINISTRACIÓN DE TALENTO HUMANO

En la Primera Guerra Mundial hasta la Gran Depresión, a medida que se tomaron acciones positivas hacia el mundo industrializado, los departamentos de recursos humanos desempeñaron funciones que eran cada vez más importantes para el negocio, las personas prestan más atención a las necesidades de los empleados a partir de una serie de estudios realizados, para poder establecer metas de eficiencia que la gerencia científica ha demostrado deben ser balanceadas y cuantificadas de acuerdo a las necesidades humanas. Estas contribuciones, nuevas y sorprendentes en su momento, tuvieron una influencia duradera en las técnicas de gestión de recursos humanos (Werther, 2008).

La administración en el área del talento humano es esencial ya que sin el personal adecuado la institución no tendría buen rendimiento en sus

obligaciones o tareas a realizar. Urrutia (2018), menciona que la evolución en las instituciones es algo inevitable y constante, pues con el tiempo las necesidades cambian y aumentan, siendo cada día más exigentes conseguir personal idóneo para los puestos requeridos en la organización, es por ello que, en materia administrativa, la evolución es algo permanente, debido a la competencia y los niveles de oferta se eleva, la demanda de los clientes aumenta.

La administración de talento humano dio paso con el reclutamiento y selección de personal, con el objetivo de contratar personal idóneo para el puesto solicitado por la organización o institución tanto sea pública o privada contando con conocimientos para poder llevar a cabo la tarea a desarrollar basándose en diferentes procesos y estrategias que iban vinculadas con los objetivos institucionales.

2.5.2 ADMINISTRACIÓN DEL CAPITAL HUMANO

El capital humano las personas que se incorporan, permanecen y participan en la organización, independientemente de su nivel jerárquico o misión. Se distribuyen en diferentes niveles: a nivel institucional de la organización, a nivel intermedio ya nivel operativo, constituyen el único recurso vivo y dinámico de la organización. Asimismo, constituyen un tipo de recursos dotado de una vocación encaminada al crecimiento y desarrollo (Chiavenato, 2009).

También se puede argumentar que el término capital humano fue mencionado por Arthur L. Theodore Schultz en el Premio Nobel de Economía de 1979, quien argumentó que el capital humano es “una forma de capital porque es una fuente de ingresos futuros y/o satisfacción futura, y ese ser humano”. porque es parte integral del ser vivo (Rosales, 2018).

En la administración el capital humano es muy importante porque es la base de toda la empresa la que ayuda a que se desarrolle en base a los objetivos y metas planteadas basándose en el beneficio y crecimiento de ella misma y esto se logra

contratando personal idóneo al puesto solicitado por la institución, de esta manera se podrá realizar un proceso de contratación eficiente.

2.5.3 IMPORTANCIA DEL TALENTO HUMANO EN LAS EMPRESAS PÚBLICAS

Dado que el talento humano es fundamental en el crecimiento de las organizaciones de servicios, es importante destacar algunos de los conceptos de esta categoría. Hoy en día, el conocimiento se reconoce como talento o capital humano y es tan cierto que algunas empresas en todo el mundo incluyen capital de conocimiento en sus estados financieros. En este sentido, se argumenta que la gestión del conocimiento aumenta la capacidad de respuesta y la innovación, a través de una mezcla de sinérgica de datos y la capacidad de procesar información a través de la creatividad humana y la innovación (Aguirre, 2017).

El talento humano es esencial en las empresas públicas ya que basado en sus conocimientos ayudan a que la empresa de un mejor servicio y que tenga un mejor desarrollo siempre y cuando el personal que conforme la empresa sepa desenvolverse de la mejor manera en su cargo a desempeñar en una institución u organización en la que trabaje.

2.6. RECLUTAMIENTO

Las instituciones u organizaciones para poder contratar el personal idóneo en sus respectivas áreas de trabajo se basan en un proceso de reclutamiento que ayuda a contratar al personal más apto para el puesto requerido. Guth (2018), menciona que la selección e integración de recursos humanos es un conjunto de actividades administrativas encaminadas a dotar de personal calificado a una organización en tiempo y forma ya un costo adecuado, buscando un justo equilibrio entre las necesidades de los empleados y las de la propia empresa.

El reclutamiento es un conjunto de estrategias y procesos diseñados para atraer candidatos calificados y potenciales calificados para puestos dentro de una organización. Es esencialmente un sistema de formación a través del cual la organización proporciona al mercado de recursos humanos las oportunidades laborales que pretende cubrir (Chiavenato, 2009).

El reclutamiento es el proceso que se realiza la institución para poder contratar al personal idóneo al puesto requerido ya que esa decisión repercutirá de manera directa en la empresa. Es por ello que existe un proceso específico que se encarga de llevar a cabo este tipo de tareas, a este proceso se le denomina reclutamiento y selección de personal.

2.6.1 TIPOS DE RECLUTAMIENTO

El reclutamiento de personal con el transcurso del tiempo ha sido cambiante basado en sus procesos de reclutamiento. Molina (2019), comenta que en la actualidad gracias a la tecnología no solo existen las formas tradicionales de reclutamiento las cuales implican recibir, enviar y almacenar grandes cantidades de documentos, cuando esto se vuelve masivo, es necesario recurrir a la publicidad mediática, que es principalmente costosa para la organización. Hoy en día, este largo proceso se puede evitar gracias a la contratación electrónica e-recruitment, que implica el uso de Internet y sus diversas herramientas para contratar empleados. Las redes sociales también se han convertido en una forma muy efectiva de reclutamiento, Twitter, Facebook y LinkedIn son redes sociales importantes para que las empresas atraigan a los candidatos óptimos para el puesto, este proceso se llama el Social Recruiting (Monar, 2019).

El reclutamiento en las organizaciones puede ser tanto internas como externas ya que pueden hacer uso de las dos modalidades para obtener a la persona idónea para el puesto requerido, hoy en día existen muchas formas y tipos de reclutamiento ya que con la tecnología se puede hacer un llamado de alcance mayor para la empresa, el reclutamiento también cuenta con otros factores como son en la parte publicitaria que ahora también es un gran apoyo para el desarrollo

de las instituciones. Esto no solo genera una ventaja para el empleado sino para la empresa en su conjunto, ya que cuanto más motivados estén los empleados, más rápido podrán alcanzar las metas y objetivos establecidos.

2.7. SELECCIÓN DE PERSONAL

Luego de un análisis completo del proceso de reclutamiento, es importante proceder con lo que es la selección de personal, se define como “Un proceso de comparar las características y cualidades personales y profesionales de un candidato con otros, para elegir entre ellos a las mejores personas. para llenar una vacante en una organización” (Molina, 2017, p. 65). La selección de personal con el pasar de los tiempos ha tenido muchos cambios basados en sus procesos de analizar si el postulante es apto o no es apto al puesto requerido. Peña (2017), menciona:

En el pasado, el proceso de reclutamiento enfrentó un número de obstáculos. Primero hay que hacer una investigación, rellenar formularios, entrevistas, encuestas personales, test e infinidad de pruebas psicológicas realizadas. En la actualidad, se realiza una solicitud de empleo, se desarrolla la entrevista y una vez que se considera que cumple con los requisitos, se les somete a pruebas de salud y psicológicas y algunas empresas establecen una prueba de aptitud de categoría, dependiendo de los requisitos del trabajo (p. 87).

El proceso de selección de personal no solo se incluye cuando se ha determinado a las personas más idóneas sino también tenemos que tomar en cuenta que es uno de los procesos más importantes para la institución u organización, ya que lleva a cabo el proceso de ver el personal más destacable para el puesto requerido tomando un sinnúmero de pruebas para ver sus capacidades más destacables se relacionan con el perfil del puesto solicitado.

2.8. PROCESO DE RECLUTAMIENTO Y SELECCIÓN DE PERSONAL

Según Carvajal y López (2018), el proceso de reclutamiento y selección de personal está precedido por un perfil que establece aptitudes, habilidades y experiencia laboral. A partir de ahí comienza una mentalidad de diferencia, donde el candidato seleccionado debe ser conciliable con el perfil que ofrece la organización y se dice que es capaz de anunciar su trabajo. Por otro lado, también se argumenta que los procesos de reclutamiento y selección de personal son pasos a seguir que tiene que realizar la institución para poder tener personal apto para desempeñar los puestos solicitados, así como lo señalan, Benavides y Orozco (2020), mencionan que:

Todo proceso de selección de personal implica un adecuado reclutamiento, comenzando por el análisis de determinados perfiles de candidatos requeridos por la entidad contratante. Las empresas realizan convocatorias internas teniendo en cuenta los siguientes aspectos: funcionalidad, experiencia, compromiso, conocimientos previos y sentido de pertenencia; Considerando estos aspectos, se inicia un proceso de selección interno; si las condiciones de empleo no están definidas o no se cumplen (p. 23).

Los procesos de reclutamiento y selección de personal son muy importantes en las instituciones u organización tanto en el ámbito privado como público basado que el personal contratado se verá afectada la institución con un mejor desempeño de calidad en enfoque a sus objetivos a lograr.

2.9. EVALUACIÓN EN LOS PROCESOS DE RECLUTAMIENTO Y SELECCIÓN DEL PERSONAL

De acuerdo a lo argumentado por Paz (2021), la evaluación del proceso de reclutamiento y selección del personal es necesaria para identificar diferentes inconvenientes que surgen. Más importante aún, si se establece como un

componente integral y duradero del proceso de reclutamiento y elección, ya que puede ayudar a identificar las deficiencias a tiempo y corregirlas antes de que puedan implementarse en el presente.

Al igual que con todas las evaluaciones, el punto de partida deben ser las metas y estándares de desempeño establecidos como parte esencial de la planificación y gestión del proceso de reclutamiento y elección. Estos estándares cubrirán el desempeño en términos de eficiencia, eficacia, servicio y integridad.

2.9.1. MÉTODOS DE EVALUACIÓN DEL PROCESO DE RECLUTAMIENTO Y SELECCIÓN DEL PERSONAL

Urdaneta (2018), expresa que los objetivos de la mayoría de programas de revisión del desempeño son esenciales. Estos incluyen: adaptar a los trabajadores al trabajo; distribución de incentivos salariales; permite mejorar la relación entre la empresa y los empleados; establecer controles sobre el comportamiento de las personas o inducir cambios en su comportamiento; Determinar las necesidades de formación; tomar la decisión de rescindir el contrato; Gestión de salarios y política salarial. Sin embargo, las organizaciones han utilizado tradicionalmente estos procesos casi exclusivamente para tomar decisiones sobre recompensas y castigos para el capital humano.

El método más utilizado en el proceso de selección es la entrevista. Según Cascio (2018), la entrevista es un proceso de comunicación en el que el candidato aprende sobre el puesto y la organización para comenzar a desarrollar expectativas realistas de ambos. Como sistema de selección, tiene dos funciones importantes: recopilar información que no puede ser recopilada por otros métodos y, a su vez, medir factores que solo pueden obtenerse a través de la interacción directa.

Salgado (2019), enfatiza que, en la mayoría de los programas ganaderos desarrollados por agencias públicas y privadas, la entrevista es el método más importante. Ya sea que se utilicen o no otros métodos de selección, la decisión de contratación generalmente se toma en función del resultado de la entrevista.

2.9.1.1 ANÁLISIS DE VALOR AÑADIDO

El Análisis de Valor Añadido es un conjunto de actividades que introduce un insumo y agrega valor con la finalidad de suministrar un valor eficiente durante un proceso de contratación, se caracteriza por ser una metodología que contribuye a evaluar la eficiencia de un proceso desde el punto de vista del valor, de esta manera permite minimizar procesos que conlleven tiempo o sean ineficientes para una empresa (Méndez, 2020).

2.9.1.2 ANÁLISIS DE TIEMPO

El análisis de tiempo es un método eficaz que permite evaluar el tiempo en el que se demora cada proceso para que de esta manera corregir aquellos procesos que generan una deficiencia en el proceso de contratación de personal. Según Bermúdez (2017), manifiesta que “un proceso de selección hecho de manera óptima dura entre 20 y 30 días. Por lo tanto, el método de análisis de tiempo permite considerar los procesos más óptimos para efectuar un proceso de contratación en menor tiempo posible y minimizando procesos que generen demoras y pérdida de recursos.

2.9.1.3 DIAGRAMAS

La elaboración de diagramas es muy útil para esquematizar los procesos de contratación, lo cual se convierte en un factor importante para que las empresas puedan escoger candidatos ideales y aptos para un puesto de trabajo, ya que es el que guía el proceso de incorporación del personal a la misma, siendo el área de reclutamiento un ámbito de gran relevancia, de esta manera se podrá determinar los empleados que ingresen a la nómina y cuáles serán rechazados (López, 2019).

2.10 CREACIÓN DE LA EMPRESA Y COMPETENCIA

La Empresa Pública de Construcciones, Vivienda y Aseo de Santo Domingo EP-CONST surge en el año 2019 debido a la necesidad de crear infraestructura de ingeniería civil, arquitectónica y sistemas viales de carácter público, para mejorar el desarrollo urbanístico y de movilidad de la ciudad de Santo Domingo, entre las competencias que posee la empresa se encuentran las siguientes; elaborar proyectos y estudios de ingeniería civil, arquitectónica y construcciones de interés social, además de construir y comercializar viviendas, lotes, locales en general de interés social.

Así mismo, una de sus competencias fiscalizar y los proyectos y obras supervisadas por la Empresa Pública de Construcciones, Vivienda y Aseo de Santo Domingo EP-CONST verificando el cumplimiento de términos contractuales y normativas técnicas, también dentro de su competencia se encuentra la implementación de políticas de producción y explotación de materiales de libre aprovechamiento.

2.10.1. MISIÓN DE LA EMPRESA EP-CONST

Ofrecer servicios públicos eficientes en la elaboración de proyectos relacionados al manejo de la gestión integral de residuos sólidos, así como, construcción y mantenimiento en líneas estratégicas como son: infraestructura de ingeniería civil, arquitectónica, sistemas viales, soterramiento y explotación de materiales, vivienda, edificaciones a nivel nacional e internacional buscando así generar y comercializar sus servicios, rentabilidad e ingresos propios mediante procesos de calidad y seguridad industrial siendo responsables con el medio ambiente y la sociedad.

2.10.2. VISIÓN DE LA EMPRESA EP-CONST

Posicionarse como una de las empresas públicas referentes en ofrecer servicios públicos eficientes en la elaboración de proyectos relacionados al manejo de la gestión integral de residuos sólidos, así como, construcción y mantenimiento en líneas estratégicas como son: infraestructura de ingeniería civil, arquitectónica,

Sistemas viales, soterramiento y explotación de materiales, vivienda, edificaciones, a nivel nacional e internacional buscando así generar y comercializar sus servicios, utilidades y ganancias a través de procesos de calidad y seguridad industrial ambiental y socialmente responsables.

3.2. DURACIÓN

Este estudio se desarrolló en un plazo estimado de 9 meses, de la misma aceptación, período en el cual se elaboró, desarrollo y ejecutó cada una de las fases y actividades propuestas por los diferentes objetivos específicos planteados en este tema de investigación que se realizó para poder cumplirlos a cabalidad en el tiempo propuesto.

3.3. VARIABLES EN ESTUDIO

VARIABLE INDEPENDIENTE: Evaluación del proceso.

VARIABLE DEPENDIENTE: Reclutamiento y selección del personal.

3.4. TIPOS DE INVESTIGACIÓN

3.4.1. INVESTIGACIÓN DE CAMPO

Ortega (2017), menciona que el trabajo de campo también se deriva de entrevistas, encuestas, observaciones y cuestionarios para escoger los efectos de que cada proceso o variable estudiada ha logrado su objetivo previsto en el estudio. Esto se representa mediante el uso de una variable externa no probada bajo condiciones estrictamente controladas, para describir cómo ocurre una situación o evento particular bajo investigación.

El estudio de campo se utilizó para la recolección de información de fuente directa en la empresa pública EP-CONST ubicada en la ciudad de Santo Domingo, con el personal que labora en el departamento de talento humano recopilando datos proporcionados por los mismos trabajadores los que fueron tomados para la realización de la investigación dando validez a la información de los procesos de reclutamiento y selección del personal.

3.4.2. INVESTIGACIÓN BIBLIOGRÁFICA

La investigación bibliográfica según Mena (2018), permite seleccionar información relevante de varios sitios, como la web y biblioteca, también es una excelente manera de introducir todo tipo de investigaciones, es un primer paso básico, ya que proporciona conocimiento sobre las investigaciones existentes, ya sean teorías, resultados, experimentos, hipótesis, herramientas y técnicas utilizadas sobre el problema o tema que el investigador pretende estudiar o resolver.

La investigación bibliográfica proporciona una base más amplia para las variables de investigación, considerando diferentes fuentes bibliográficas, como periódicos, revistas científicas y libros para comprender mejor y entender firmemente el tema de investigación planteado en la encuesta y sacar conclusiones válidas sobre el concepto a defender.

3.5. MÉTODOS DE INVESTIGACIÓN

3.5.1. MÉTODO INDUCTIVO

Permitió guiar la investigación de lo especial a lo general a partir de la recolección de datos en el campo del talento humano de la empresa pública EP-CONST de la ciudad de Santo Domingo, por medio de una encuesta estructurada a los empleados, teniendo en cuenta el nivel jerárquico, dando como resultado información veraz que permita extraer conclusiones respecto al proceso de reclutamiento y selección del personal que se está ejecutando en la empresa.

El método inductivo basado en lo que da conocer Prieto (2017), es un método de razonamiento, permite pasar de hechos específicos a principios generales. Básicamente, consiste en estudiar u observar experiencias o hechos concretos con el fin de extraer conclusiones que se puedan inferir o que permitan extraer de ellas la base de una teoría.

3.5.2. MÉTODO DEDUCTIVO

Prieto (2017), sostiene que el método deductivo se basa en la inferencia, al igual que el método inductivo. Su aplicación, sin embargo, es bastante diferente, pues en este caso la inferencia humana intrínseca hace posible pasar de los principios generales a los hechos concretos. Lo anterior se explica fundamentalmente en un análisis de los principios generales de un tema en particular: una vez que se ha probado y verificado que una regla es válida, es aplicable a contextos específicos.

El uso de métodos deductivos ayuda a establecer las funciones, principios, métodos, políticas y normas que ayudan a determinar las respectivas conclusiones del análisis de los servicios que brinda Talento Humano de la empresa pública EP-CONST, a su vez permitió proponer mejoras para optimizar los recursos. Sobre esta base, se identificó una reestructuración parcial de los procesos establecidos, donde se priorizaron los estándares de eficiencia y calidad para la organización.

3.5.3. MÉTODO ANALÍTICO SINTÉTICO

Babaresco (2018), argumenta que este método está dirigido a encontrar una forma ordenada para lograr un objetivo determinado, es decir, su objetivo es lograr un resultado al dividir el fenómeno en sus elementos o partes constituyentes, para luego pasar a observar la causa y el efecto. Para realizar el método analítico en la investigación, se tendrán que hacer observaciones.

Se empleó el método analítico en la empresa pública EP-CONST, para relacionar los diferentes problemas y déficit de aplicación en el proceso de reclutamiento y selección del personal que prescribir la ley en la Guía del Talento, saber aplicar cada una de sus etapas y observar las causas y consecuencias que de ellas se derivan.

3.6. TÉCNICAS DE INVESTIGACIÓN

3.6.1. ENTREVISTA

Según Amaya (2017), La entrevista es una de las estrategias para la recolección de datos más adquirida por los investigadores, ya que permite la recolección e intercambio de información o datos de los sujetos de investigación a través de interacciones orales con personas de búsqueda. También es consciente de la posibilidad de acceder a los aspectos cognitivos con los que una persona condiciona esa determinada realidad. Así, el entrevistador comprenderá fácilmente la información necesaria en el objeto de investigación.

La entrevista, en este caso se aplicó a la directora encargada de la Dirección de Talento Humano en la empresa pública EP-CONST de la ciudad de Santo Domingo, con el propósito de recabar información que sustente el problema de este estudio, información que permita la interacción directa con el tema de investigación propuesto

3.6.2 OBSERVACIÓN

La observación es el registro visual en el campo de lo que sucede en una situación real, categorizando y registrando datos de acuerdo a un patrón establecido y de acuerdo al problema que se está estudiando. Es una técnica de investigación fundamental, basada en todas las demás investigaciones, pues plantea la relación fundamental entre el observador y el objeto de estudio a partir del cual se realiza, en la que comienza toda comprensión de la realidad (Rekalde et al., 2018).

Esta técnica permitió observar las actividades que se dan en la Dirección de Talento Humano en la empresa pública EP-CONST de la ciudad de Santo Domingo, se observó el lugar visitado, el total de personas que laboran en este departamento y las funciones que realizaban, en espacios físicos y las actividades, que realizaban los empleados en el departamento de la organización.

3.7 TÉCNICAS DE PROCESO

3.7.1. DIAGRAMA AS IS

López (2018), menciona que esta técnica ayuda a que se realice un diagrama “tal como es”, para representar gráficamente el flujo de trabajo del proceso de producción de dicha empresa, de tal manera que los miembros del equipo de trabajo alcancen una mayor organización en las actividades que se desempeñan, como por ejemplo en el proceso de reclutamiento y selección del personal.

El diagrama “AS IS” o diagrama de operaciones del proceso es una herramienta que ayuda en los procesos y secuencias propuestas en las instituciones basado en parte cronológica, estos son necesarios ya que permiten el cumplimiento de un determinado objeto en una institución, esto se puede tomar en cuenta acorde a lo planificado en el proceso.

3.7.2. FICHA DE PROCESO

León (2019), argumenta que la tarjeta de proceso es el documento que contiene las características que mejor se adaptan para controlar las actividades realizadas en el diagrama de flujo “As is” que se va a utilizar, por lo tanto, la propia organización debe decidir qué información incluir en el expediente del proceso, siempre que permita su gestión para realizar su gestión de la manera más eficaz posible.

La tabla de procesos se deriva de un diagrama AS IS donde se recopilan los aspectos más importantes de las actividades realizadas durante la adquisición de una organización para realizar un seguimiento de las actividades. También se puede decir que la principal organización debe decidir qué información incluir en el registro del proceso, siempre que permita su gestión.

3.7.3. ANÁLISIS DEL VALOR AÑADIDO

El valor añadido o valor agregado es una herramienta para medir la eficiencia de los procesos, el cual permite identificar aquellos procesos que generan retrasos o son ineficientes dentro del proceso de contratación. Esto permite establecer la relación proporcional entre dichas actividades, las cuales se dividen en actividades de valor agregado y actividades de no valor agregado (Jiménez, 2019).

El objetivo del análisis consiste en eliminar de los procesos, aquellas actividades que no agreguen valor, combinar las actividades que no pueden ser eliminadas para que sean ejecutadas de forma más eficiente en el menor tiempo posible, y mejorar las actividades restantes que no agregan valor. Según Suarez (2018), las actividades que agregan valor dentro de un proceso de contratación, son aquellas que no generen espera, preparación, movimientos o archivos, puesto que no permiten un proceso rápido y eficiente, lo cual genera demoras y pérdida de recursos para la empresa.

De acuerdo a Díaz (2017), menciona que existen cinco tipos de actividades que no agregan valor dentro de un proceso de contratación, por lo general, este tipo de actividades no resultan eficientes para la empresa, y en la cual se tomó en consideración para poder determinar el índice de valor añadido.

- Actividades de preparación. - Son actividades previas a un estado de disposición para realizar una tarea.
- Actividades de inspección. - Actividades de revisión o verificación de documentos o de información que interviene en el proceso.
- Actividades de espera. - Tiempo en el que no se desempeña ninguna actividad.
- Actividades de movimiento. - Son actividades de movimiento de información o documentación de carpetas de un punto a otro.

- Actividades de archivo. – Son actividades en la cual la documentación o información se paraliza de manera temporal o definitiva.

Las técnicas que se utilizaron en este proceso fueron de observación y revisión documental, cuya matriz permitió ponderar del 1 al 8, aquellas actividades que se efectúan dentro del proceso de contratación de la empresa EP-CONST, con esto se pudo determinar qué actividades generan valor y qué actividades no generan valor para la empresa, al final se podrá conocer el índice de valor añadido, para determinar su eficiencia durante el proceso de contratación y reclutamiento de personal.

3.7.4. ANÁLISIS DE TIEMPO

Parra (2020), resalta que el análisis de movimientos y tiempo es una herramienta que sirve para establecer el tiempo estándar de cada actividad que conforma cualquier proceso, así como para analizar los movimientos que realiza el operario para realizar las actividades anteriores, como por ejemplo en el proceso de reclutamiento y selección del personal en una institución, basado en sus distintos pasos y procesos viendo en que incurre el mal uso o tardía del proceso.

El análisis de tiempo es una herramienta que se empleó para registrar los tiempos y ritmos de trabajo que se realizan en una institución ya sea en diferentes procesos o fases. Es necesario ejecutar este registro de una forma determinada y mediante técnicas concretas ya que esto ayudará a medir el tiempo de una tarea de manera cuidadosa ajustando cualquier variación.

Para realizar el análisis de tiempo se aplicó el método empleado por López (2018), en la cual establece tres indicadores:

- El primer indicador se refiere a la velocidad de contratación, cuyo cálculo se lo efectúa sumando las horas que tardan los candidatos de moverse

de una fase a otra, dividido para el número de candidatos.

- El segundo indicador se refiere a la media de tiempo de contratación, cuyo cálculo se lo realiza de la división entre el total de días de ofertas laborales abiertas y el número de puestos laborales.
- El tercer indicador se refiere a la efectividad de las fases de reclutamiento, para obtener el valor se divide el número de aplicantes que completan cada fase y el número de aplicantes que llegaron a cada fase x (100).

3.8 MANEJO DE LA INVESTIGACIÓN

3.8.1. FASE 1: REPRESENTAR EL PROCESO DE RECLUTAMIENTO Y SELECCIÓN DEL PERSONAL EN LA EMPRESA PÚBLICA DE CONSTRUCCIONES, VIVIENDA Y ASEO DE SANTO DOMINGO EP-CONST.

Actividad 1.- Solicitud dirigida al encargado del área de talento humano de la EMPRESA PÚBLICA EP-CONST.

Actividad 2.- Aplicación de la entrevista a la jefa/e del Departamento de Talento Humano y observar el proceso que se realiza en el reclutamiento y selección del personal en la EMPRESA PÚBLICA EP-CONST.

Actividad 3.- Realización del diagrama "As is", para representar gráficamente el proceso de reclutamiento y selección del personal.

Actividad 4.- Elaboración de la ficha de proceso de reclutamiento y selección del personal en la EMPRESA PÚBLICA EP-CONST.

Estas actividades permitieron conocer de manera más profunda cómo se desenvuelve el proceso de reclutamiento y selección del personal en la institución y a su vez también tuvo conocimiento de la manera en que se aplican mediante los diferentes procesos o diagrama que se obtuvo con la información recopilada, posteriormente, se procedió a realizar la ficha del proceso.

3.8.2. FASE 2: VALORAR EL PROCESO DE RECLUTAMIENTO Y SELECCIÓN DEL PERSONAL DE LA EMPRESA PÚBLICA DE CONSTRUCCIONES, VIVIENDA Y ASEO DE SANTO DOMINGO EP-CONST, MEDIANTE LA APLICACIÓN DE TÉCNICAS PARA SU ANÁLISIS.

Actividad 1.- Aplicación del Análisis de Valor Añadido en el proceso de reclutamiento y selección del personal.

Actividad 2.- Análisis de Tiempo en el proceso de reclutamiento y selección que se realiza en el área de Talento Humano de la EMPRESA PÚBLICA EP-CONST.

Actividad 3 - Interpretación de resultados basados en los datos obtenidos por los diferentes métodos de evaluación planteados anteriormente.

Estas actividades son las que permitieron mejorar el proceso basado en los datos obtenidos en la entrevista, en la realización del diagrama “as is” y en la ficha de proceso que se utilizaron para obtener y establecer conclusiones relacionadas con las problemáticas encontradas respecto a la investigación que se realizó en la EMPRESA PÚBLICA EP-CONST.

3.8.3. FASE 3. PROPONER UN PLAN DE MEJORA AL PROCESO DE RECLUTAMIENTO Y SELECCIÓN DEL PERSONAL EN LA EMPRESA PÚBLICA DE CONSTRUCCIONES, VIVIENDA Y ASEO DE SANTO DOMINGO EP- CONST.

Actividad 1.- Con los resultados obtenidos, se elaboró una propuesta de mejora al proceso de reclutamiento y selección del personal de la EMPRESA PÚBLICA EP-CONST.

Actividad 2.- Socialización del plan de mejora con el jefe de talento humano de la EMPRESA PÚBLICA EP-CONST.

Estas actividades ayudaron a elaborar y socializar un plan de mejora para la institución basado en el reclutamiento y selección del personal, que servirá para una ejecución más eficiente y eficaz en dicho proceso, ya que optimizará

resultados en la empresa, como primer punto de vista en la contratación de personal idóneo al puesto.

CAPÍTULO IV. RESULTADOS Y DISCUSIÓN

Los resultados de la investigación fueron desarrollados de acuerdo a los objetivos específicos planteados. En esta sección se especifica cada resultado con su discusión y análisis, el cual ha sido, los cuales fueron alcanzados en el estudio que se realizó en la EMPRESA PÚBLICA DE CONSTRUCCIONES, VIVIENDA Y ASEO DE SANTO DOMINGO EP-CONST, teniendo como objetivo general evaluar el proceso de reclutamiento y selección del personal, para la mejora institucional. Para esto, se estableció una serie de fases e instrumentos que se explican en los siguientes puntos.

4.1. FASE 1: REPRESENTAR EL PROCESO DE RECLUTAMIENTO Y SELECCIÓN DEL PERSONAL EN LA EMPRESA PÚBLICA DE CONSTRUCCIONES, VIVIENDA Y ASEO DE SANTO DOMINGO EP- CONST

4.1.1. SOLICITUD DIRIGIDA AL ENCARGADO DEL ÁREA DE TALENTO HUMANO DE LA EMPRESA PÚBLICA EP-CONST.

Se le realizó una solicitud al gerente de la EMPRESA PÚBLICA DE CONSTRUCCIONES, VIVIENDA Y ASEO DE SANTO DOMINGO EP-CONST, para poder tener apertura en la institución y realizar la respectiva recopilación de información tanto visual, documental y verbal por las personas que trabajan en dicha empresa.

4.1.2. INFORMACIÓN DE LA ENTREVISTA REALIZADA A LA DIRECTORA DE TALENTO HUMANO DE LA EMPRESA PÚBLICA DE CONSTRUCCIONES, VIVIENDA Y ASEO DE SANTO DOMINGO EP-CONST, DE QUIEN SE ADQUIRIÓ CONOCIMIENTO SOBRE EL PROCESO DE RECLUTAMIENTO Y SELECCIÓN DEL PERSONAL.

A continuación, se presenta el resumen de la entrevista:

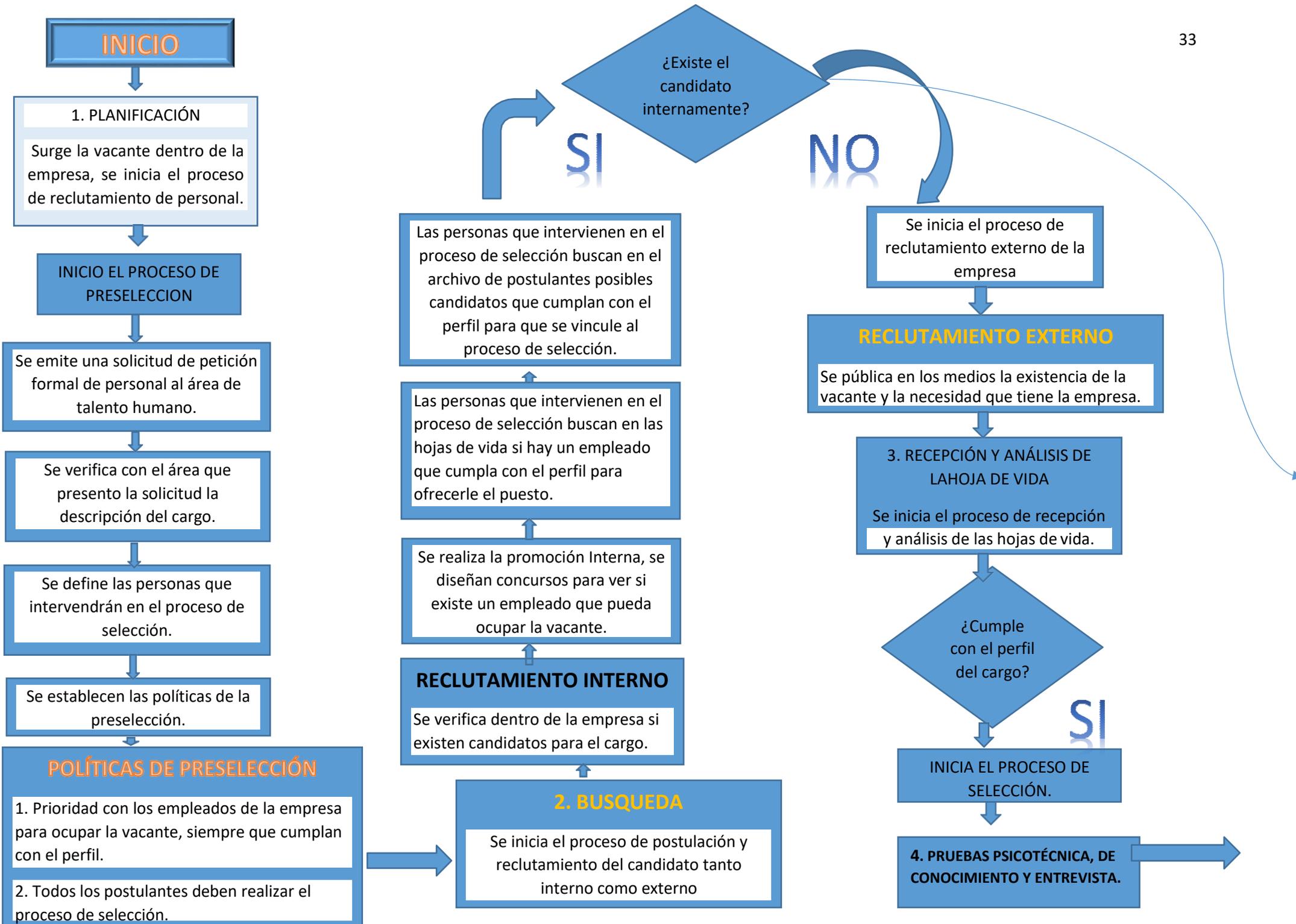
La entrevistada, Directora de Talento Humano, de la EMPRESA PÚBLICA EP-CONST, indicó que la empresa cuenta con algunos medios para poder recolectar o reclutar talento humano, estos medios pueden ser tanto en plataformas virtuales como en físico ya que cuenta también con contratación ocasional en dicha empresa.

Por otro lado, los medios para poder contratar dependen del perfil profesional que solicita la empresa, en la cual manifestó que solo se toman en cuenta cuando los puestos de trabajo son solicitados bajo la plataforma virtual “encuentra empleo”, ya que por default descarta a las personas que no cuenten con el perfil profesional solicitado, ahorrando tiempo y dinero a la empresa.

También se pidió información sobre el uso del manual que aplicaban en el proceso de reclutamiento y selección de personal, informando que lo realizan apegados a la normativa correspondiente, para cuyo efecto disponen de un manual creado internamente por la institución que se rige o se asemeja al que establece la ley. Así mismo, se realizó otra pregunta sobre el conocimiento que tenían los trabajadores del área de talento humano sobre dicho manual, o si tenían constante capacitación, manifestando que no contaban con personal capacitado en su totalidad para poder realizar todo el proceso por sí mismos, contando con empresas o aplicaciones virtuales para que lo hagan por ellos.

Conforme esto, se quiso conocer si se cumplían el tiempo establecido que sean necesarios para la correcta ejecución del proceso de reclutamiento y selección de personal, manifestando que en todos los procesos a veces existen inconvenientes u obstáculos que no son predecibles, como por ejemplo pérdida de documentos, caída de la red de socio empleo, mal clima o accidentes que le pasen al personal reclutador, como tal, también puede ocasionarse un concurso desierto o demora, en este sentido, se pudo aclarar ciertas dudas que se tenían planteadas en el proceso de reclutamiento y selección de personal de la EMPRESA PÚBLICA DE CONSTRUCCIONES, VIVIENDA Y ASEO DE SANTO DOMINGO EP-CONST.

4.1.3. SE REALIZÓ UN DIAGRAMA “AS IS”, PARA REPRESENTAR GRÁFICAMENTE EL PROCESO DE RECLUTAMIENTO Y SELECCIÓN DEL PERSONAL, DE TAL MANERA QUE LOS MIEMBROS DEL EQUIPO DE TRABAJO ALCANCEN UNA MAYOR ORGANIZACIÓN EN LAS ACTIVIDADES



INICIO

1. PLANIFICACIÓN
Surge la vacante dentro de la empresa, se inicia el proceso de reclutamiento de personal.

INICIO EL PROCESO DE PRESELECCION

Se emite una solicitud de petición formal de personal al área de talento humano.

Se verifica con el área que presento la solicitud la descripción del cargo.

Se define las personas que intervendrán en el proceso de selección.

Se establecen las políticas de la preselección.

POLÍTICAS DE PRESELECCIÓN
1. Prioridad con los empleados de la empresa para ocupar la vacante, siempre que cumplan con el perfil.
2. Todos los postulantes deben realizar el proceso de selección.

Las personas que intervienen en el proceso de selección buscan en el archivo de postulantes posibles candidatos que cumplan con el perfil para que se vincule al proceso de selección.

Las personas que intervienen en el proceso de selección buscan en las hojas de vida si hay un empleado que cumpla con el perfil para ofrecerle el puesto.

Se realiza la promoción Interna, se diseñan concursos para ver si existe un empleado que pueda ocupar la vacante.

RECLUTAMIENTO INTERNO
Se verifica dentro de la empresa si existen candidatos para el cargo.

2. BUSQUEDA
Se inicia el proceso de postulación y reclutamiento del candidato tanto interno como externo

¿Existe el candidato internamente?

SI

NO

Se inicia el proceso de reclutamiento externo de la empresa

RECLUTAMIENTO EXTERNO
Se publica en los medios la existencia de la vacante y la necesidad que tiene la empresa.

3. RECEPCIÓN Y ANÁLISIS DE LAHOJA DE VIDA
Se inicia el proceso de recepción y análisis de las hojas de vida.

¿Cumple con el perfil del cargo?

SI

INICIA EL PROCESO DE SELECCIÓN.

4. PRUEBAS PSICOTÉCNICA, DE CONOCIMIENTO Y ENTREVISTA.

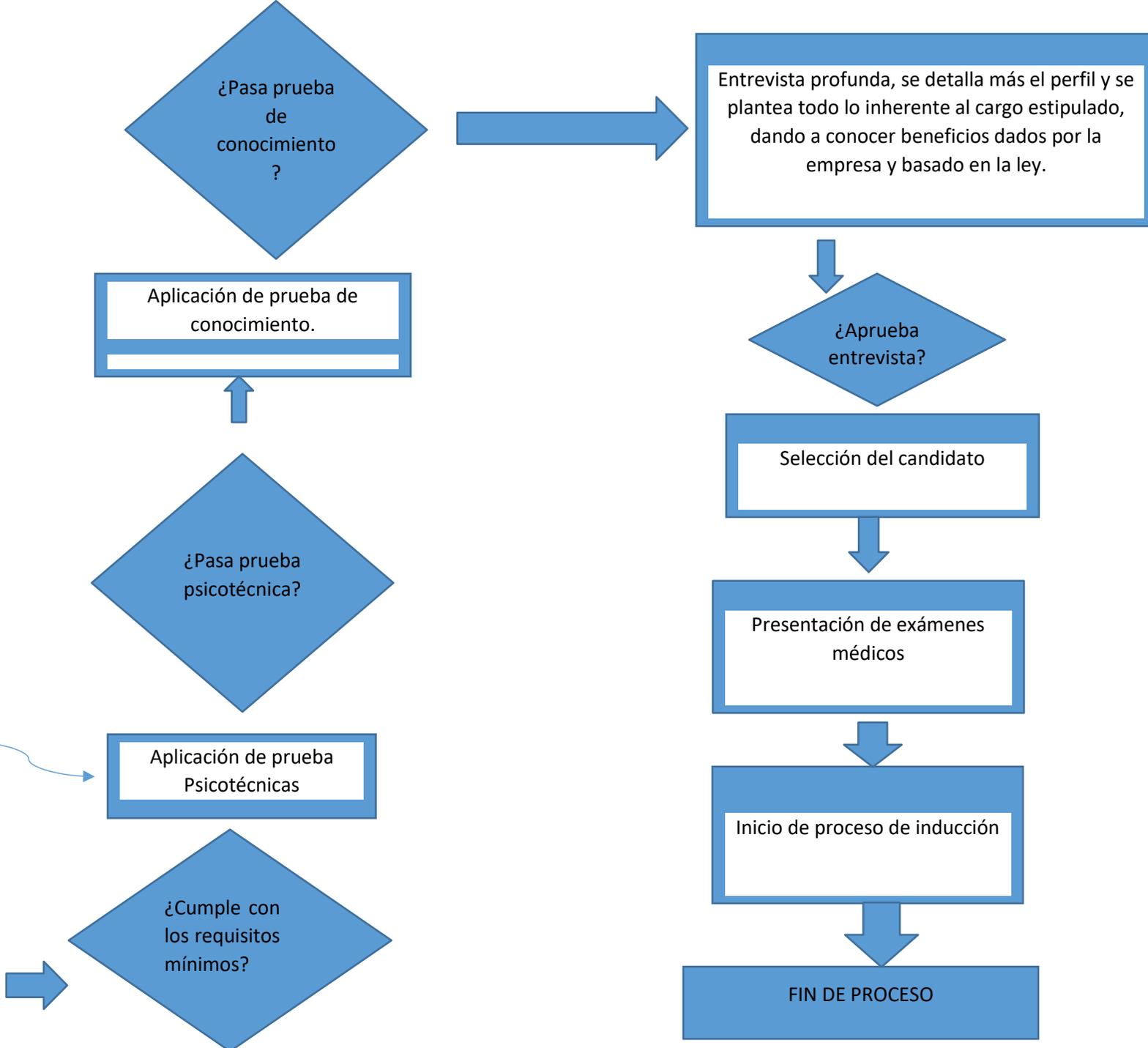


Figura 2 diagrama “As is”, para representar gráficamente el proceso de reclutamiento y selección del personal
Fuente. Elaboración propia

4.1.4. SE SOLICITÓ LA FICHA DE PROCESO DE RECLUTAMIENTO Y SELECCIÓN DEL PERSONAL EN LA EMPRESA PÚBLICA EP-CONST PARA PODER CONOCER LOS PASOS QUE SE ELABORAN EN DICHA INSTITUCIÓN Y TOMAR EN CUENTA LAS PARTES MÁS IMPORTANTES PARA PROPONER UN PLAN DE MEJORA.

Tabla 1 *Procedimiento de reclutamiento y selección de personal para contratos de servicios ocasionales*

Detalle del procedimiento		
N.	ACTIVIDAD	RESPONSABLE
1	Generar el requerimiento, mediante un documento técnico que justifique técnica, legalmente el pedido de contratación.	Unidad requirente
2	Autorizar el requerimiento ¿el requerimiento es procedente?	Gerente general
3	No: Regresar a la actividad N. 1	
4	Si: Revisar y asignar al analista la atención del requerimiento sumillado	Subgerente de talento humano
5	Verificar disponibilidad presupuestaria ¿Existe la disponibilidad presupuestaria?	Analista, talento humano
6	No: Informar al área requirente la no disponibilidad presupuestaria. Fin del procedimiento	Analista de talento humano
7	Si: Revisar si existen perfiles en el banco de carpetas de la empresa.	Analista, talento humano
8	Validar perfiles de los postulantes y convocarlos ¿Existen preseleccionados?	Analista de talento humano
9	No: Regresar a la actividad N. 7	Analista de talento humano
10	Si: Aplicar entrevista por la unidad requirente	Responsable de la unidad requirente
11	Aplicar pruebas psicométricas	Analista de talento humano
12	Calificar pruebas ¿Existe seleccionado para el puesto?	Analista de talento humano
13	No: Regresar a la actividad N.7	Analista, talento humano
14	Si: Elabora informe de selección para solicitar autorización de contratación. ¿El gerente general autoriza la contratación? No: Regresar a la actividad N.7	Analista, talento humano
15	Si: previo al informe técnico para solicitar autorización de contratación, presentar requisitos para el ingreso.	Analista de talento humano/ postulante

16	Completar información requerida por la empresa	Postulante
17	Verificar la documentación mediante el formulario de check list de ingreso a la empresa	Analista de talento humano
18	Solicitar la elaboración del contrato	Gerente general
19	Elaborar contrato de servicios ocasionales	Procuraduría síndica
20	Suscribir el contrato	Gerente general/ postulante
21	Remitir el contrato a talento humano para el expediente del servidor y para su ingreso a roles	Gerente general
22	Verificar la documentación mediante el formulario de check list posterior a la autorización de ingreso	Analista de talento humano
23	Notificar ingreso de personal a los responsables de las unidades correspondientes para la inducción, creación usuarios en los sistemas, ingreso a póliza y provisión de bienes a servidor.	Subgerente de talento humano
24	Adjuntar documentación en el expediente del nuevo servidor para archivo.	Analista de talento humano
25	Fin del procedimiento	

Fuente: *Empresa Pública Municipal EP-CONST*

Análisis

El proceso de reclutamiento y selección de personal que se muestra en la tabla 1, se basa en información proporcionada por la institución, dicha información se recabó con la finalidad de determinar los procesos que se utilizan y los recursos que se emplean actualmente, para contratar personal, en la cual se puede observar que existe exceso de procedimientos, lo cual genera una pérdida de tiempo y gastos innecesarios de recursos, lo cual se requiere minimizar y mejorar dicho proceso para una contratación eficiente del personal.

4.2. FASE 2: VALORAR EL PROCESO DE RECLUTAMIENTO Y SELECCIÓN DEL PERSONAL DE LA EMPRESA PÚBLICA DE CONSTRUCCIONES, VIVIENDA Y ASEO DE SANTO DOMINGO EP- CONST, MEDIANTE LA APLICACIÓN DEL ANÁLISIS DE VALOR AGREGADO, ANÁLISIS DE TIEMPO, ENTRE OTROS

El presente trabajo se enfoca en los datos dados por los trabajadores de la EMPRESA PÚBLICA DE CONSTRUCCIONES, VIVIENDA Y ASEO DE SANTO DOMINGO EP-CONST, para con esto evaluar y analizar los distintos porcentajes obtenidos. A continuación, se muestra el análisis de valor agregado.

4.2.1. ANÁLISIS DE VALOR AGREGADO EN EL PROCESO DE RECLUTAMIENTO Y SELECCIÓN DEL PERSONAL.

El análisis de valor agregado accedió a la evaluación de los procesos se puede realizar a través del método VAE y, por lo tanto, es posible determinar si las actividades contribuyen o no al valor del proceso de reclutamiento y selección de personal, tal como lo sitúa Basurto y Loor (2020) en el siguiente modelo:

Tabla 2 Modelo propuesto por Trischler para el Análisis de Valor añadido

SIGLAS	SIGNIFICADO
VAC	Valor agregado al cliente
VAE	Valor agregado empresa
SVA	Actividades sin valor agregado
P	Preparación
I	Inspección
E	Espera
M	Movimiento
A	Archivo

Fuente: Modelo propuesto por Trischler para el Análisis de Valor Agregado

15	SI: Previo al informe técnico para solicitar autorización de contratación, presentar los requisitos para el ingreso.	x							
16	Completar información requerida por la empresa.		x						
17	Verificar la información.			x					
18	Solicitar la elaboración del contrato.	x							
19	Elaborar contrato de servicio ocasional.	x							
20	Suscribir el contrato.	x							
21	Remitir el contrato a talento humano para el expediente del servidor y para su ingreso a roles.	x							
22	Verificar la documentación.					x			
23	Notificar ingreso de personal a las autoridades correspondientes para la inducción, creación usuario en los sistemas, ingreso a póliza y provisión de bienes y servicios.		x						
24	Adjuntar documentos en el expediente del nuevo servidor para archivos.								x

TOTAL	2	4	8	4	2	3	1
--------------	---	---	---	---	---	---	---

ÍNDICE DE VALOR AÑADIDO

COMPOSICIÓN DE TAREAS	TOTAL	AGREGAN VALOR			NO AGREGAN VALOR			
		VAC	VAE	P	I	E	M	A
Tareas	24	2	4	8	4	2	3	1
Tareas (%)	100%	8,00%	16,00%	32,00%	16,00%	8,00%	12,00%	4,00%
Tareas con Valor Añadido	6							
ÍNDICE DE VALOR AÑADIDO	24,00%	Deficiente						

Fuente: *Elaboración propia*

Analizando las 25 actividades del proceso de reclutamiento y selección de personal para la EMPRESA PÚBLICA EP-CONST, se puede apreciar que existen

algunas actividades que agregan valor a la organización, a su vez, existen otras organizaciones que no agregan valor y provocan desfases en actividades como la espera y preparación; lo que se corrobora al calcular el Índice de Valor Añadido que alcanza un 24,00%, mostrando deficiencia del proceso de conformidad con el modelo aplicado, cuyos estándares indican que un proceso eficiente debe contar con tareas que agreguen valor en más de un 50% de sus actividades.

4.2.2. ANÁLISIS DE TIEMPOS

Para realizar el análisis de tiempos fue necesario aplicar el método de López (2017), el cual establece tres indicadores para valorar el tiempo que tarda el proceso de reclutamiento, de esta forma se podrá analizar qué procesos son más y menos rápidos para poder optimizarlas mejor durante el proceso de contratación de personal.

Tabla 4 *Análisis de tiempos*

N. o	Actividades	Indicadores de evaluación		
		Velocidad de evaluación (horas que tardan los candidatos en pasar una fase / N° de candidatos)	Media de tiempo de contratación (horas de ofertas laborales abierta / N° de puestos laborales)	Efectividad de las fases de reclutamiento (N° de aplicantes que completan cada fase / N° de aplicantes que llegaron a cada fase X 100)
1	Generar el requerimiento, mediante un documento técnico que justifique técnica, legalmente el pedido de contratación.	16.8	33.6	66.67
2	Autorizar el requerimiento	17.2	30.5	80.00
3	SI: revisar y asignar al análisis de atención del requerimiento sumillado.	15.6	31.5	60.00
4	Verificar disponibilidad presupuestaria.	12.5	35.6	62.00
5	Validar perfil de los postulantes y convocarlos.	7.8	28.00	57.45
6	SI: Aplicar entrevista por la unidad requirente.	9.8	N/A	58.00

7	Aplicar pruebas psicométricas.	8.8	N/A	62.4
8	Calificar pruebas.	4.8	N/A	62.2
9	SI: Elaborar informe de selección para solicitar autorización de contratación.	5.7	N/A	60.4
10	SI: Previo al informe técnico para solicitar autorización de contratación, presentar los requisitos para el ingreso.	11.3	N/A	69.00
11	Completar información requerida por la empresa.	11.2	N/A	55.00
12	Verificar la información.	10.2	N/A	50.1
13	Solicitar la elaboración del contrato.	11.2	N/A	63.5
14	Elaborar contrato de servicio ocasional.	10.4	N/A	67.00
15	Suscribir el contrato.	11.3	N/A	70.00
16	Remitir el contrato a talento humano para el expediente del servidor y para su ingreso a roles.	10.00	N/A	55.00
17	Verificar la documentación.	11.2	N/A	50.4
18	Notificar ingreso de personal a las autoridades correspondientes para la inducción, creación usuario en los sistemas, ingreso a póliza y provisión de bienes y servicios.	10.3	N/A	71.2
19	Adjuntar documentos en el expediente del nuevo servidor para archivos.	11.3	N/A	60.4
	SUBTOTAL (horas)	207.4	159.2	1,130.62
	TOTAL (horas)		1,497	
	Total (días)		62	

Fuente: *Elaboración propia*

Como se observa en la tabla 4 se muestran los valores obtenidos del análisis de tiempo. Para realizar dicha evaluación fue necesario revisar las contrataciones que se han efectuado en los últimos 6 meses, constatando que se ha realizado un total de 5 contrataciones, cuyo promedio de duración ha sido de 62 días, es decir dos meses aproximadamente. Según Bermúdez (2017), manifiesta que “un proceso de selección ejecutado de manera óptima que se extiende entre 20 y 30

días, por lo tanto, no es factible demorarse un mes y más, ya que se puede comprometer los recursos humanos y financieros de la empresa” (p. 34), de acuerdo al enunciado del autor, se puede concluir que, los procesos de contratación que efectúa el área de talento humano no son eficientes, debido al exceso de tiempo que se genera para reclutar y contratar personal.

De acuerdo a los valores obtenidos en el análisis de tiempos, se pudo evidenciar que existen diversas actividades que generan demoras y retrasos en el proceso de contratación, entre ellas; tareas de preparación para autorizar el requerimiento técnico y legal del pedido de contratación, revisión y asignación del análisis de atención del requerimiento sumillado, verificación de disponibilidad presupuestaria, informe de selección para solicitar autorización de contratación, remitir el contrato a talento humano para el expediente del servidor y para su ingreso a roles, son actividades que generan bastantes retrasos, por lo tanto, se debe tomar en consideración y realizar las mejoras respectivas para optimizar tiempo y recursos de la empresa.

Las tareas que mayor optimización de tiempo generan son: revisión de perfiles en el banco de carpetas de la empresa, validación de perfiles de los postulantes y convocarlos, aplicación de entrevista por la unidad requirente, aplicación de pruebas psicométricas, calificación de pruebas y notificación de ingresos de personal para su inducción a la empresa, que corresponden a actividades agregadores de valor del proceso.

4.3. DISCUSIÓN

Los resultados de la entrevista permitieron evidenciar que el personal de talento humano carecía de una capacitación constante para poder realizar un proceso de contratación eficiente, por ello, tenían que contratar otras empresas o aplicaciones virtuales para culminar el proceso de reclutamiento y contratación de personal. Dichos resultados se asemejan a los datos obtenidos por Barcos y Burbano (2021) quienes en su investigación evidenciaron que, “el personal de

talento humano presentaba deficiencias al momento de contratar un trabajador, ya que no se buscaba la compatibilidad del candidato con la organización, como consecuencia se produjo rotación de personal, insatisfacción laboral e incompatibilidad con la empresa” (p. 17).

Así mismo, de acuerdo a la entrevista realizada a la directora de la unidad de talento humano, manifestó que en la mayoría de procesos de contratación existen inconvenientes u obstáculos, lo cual ha ocasionado demoras o desierto en los puestos de trabajo, situación que se asemeja a la estudiada por Guzmán (2019) exponiendo resultados que muestran: “retrasos y demoras para contratar personal, cuyas causas principales fue la falta de candidatos cualificados, ya que no se adaptaban a los requisitos o necesidades de la empresa” (p. 14).

Los resultados obtenidos en el análisis de valor añadido permitieron identificar las actividades que aportan o no valor en el proceso de contratación de personal de la empresa, alcanzado un índice de 24% mostrando deficiencia durante el proceso de contratación. Dicho porcentaje se asemeja a los resultados obtenidos por Giralt (2017), donde obtuvo un 39% de deficiencia según la metodología Valor Agregado Ecuatoriano (VAE), demostrando que existen tareas que retrasan el proceso de contratación, como por ejemplo la elaboración de informes de selección para solicitar autorización de contratación, así como informes técnicos previos para solicitar autorización de contratación o información complementaria requerida por la empresa.

De acuerdo a los resultados obtenidos en el análisis de tiempos, se pudo constatar que el área de talento humano realiza el proceso de contratación en un tiempo estimado de 62 días, es decir dos meses. Rodríguez y Ribera (2021), también obtuvieron resultados similares en su tema investigativo, en donde evidenciaron que el proceso de contratación se lo efectuaba en un lapso de tiempo 55 días, lo cual provocaba gastos innecesarios en los recursos financieros de la empresa, ya que de acuerdo a Bermúdez (2017), manifiesta que “un proceso de selección hecho de manera óptima dura entre 20 y 30 días,

por lo tanto, no es factible demorarse más de un mes, ya que se puede comprometer los recursos humanos y financieros de la empresa” (p. 34).

Citando a Carreón (2019), el análisis de valor agregado es importante, porque contribuye a evaluar la eficiencia de un proceso de contratación de personal desde el punto de vista del valor que cada proceso agrega al producto final, de esta manera se podrá mejorar o eliminar aquellas etapas que retrasan el proceso de contratación de una empresa. En los procesos de contratación es importante la eficiencia, ya que permiten reducir la rotación y cubrir vacantes para diversificar la fuerza de trabajo, criterio que está en armonía con Brown (2019), quien destaca la importancia de los análisis de tiempos para evitar improductividad, lo que afecta la eficiencia del trabajo y de los recursos disponibles.

CAPÍTULO V. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

5.1. CONCLUSIONES

Es importante considerar que, de acuerdo con los objetivos de la investigación, las conclusiones que se detallan a continuación permiten el avance en la explicación, comprensión y conocimiento de la realidad, lo cual permiten contribuir al establecimiento y desarrollo de teorías acerca de las misma, en este sentido, se exponen las conclusiones que surgieron del presente trabajo investigativo.

- El personal de talento humano no posee una capacitación constante para realizar un proceso de contratación eficiente, por ende, debían contratar otras empresas o aplicaciones virtuales para culminar el proceso de reclutamiento y contratación de personal, así mismo, en la mayoría de procesos de contratación se han presentado inconvenientes, lo cual ha ocasionado demoras o desierto de los puestos de trabajo.
- Para la evaluación del proceso de reclutamiento y selección de personal, se efectuó un análisis de valor agregado, en la cual se estudió las 25 actividades del proceso de contratación de la empresa EP CONST, cuyo resultado fue de 24% de deficiencia durante el proceso de contratación, demostrando que existen procesos que retrasan el proceso de contratación, entre ellos; la elaboración de informes de selección para solicitar autorización de contratación, informes técnicos previos para solicitar autorización de contratación o información complementaria requerida por la empresa. De Acuerdo al análisis de tiempos se pudo constatar que el área de talento humano realiza el proceso de contratación en un tiempo estimado de 62 días.
- En el plan de mejora del proceso de reclutamiento y selección del personal, se estableció los procedimientos de reclutamiento para elaborar una selección óptima del personal, acorde a los perfiles establecidos para verificar su desempeño y potencialidad, así mismo, se estableció las normas de reclutamiento y contratación, además del flujo grama del procedimiento de contratación, requisitos, selección y requerimientos,

todo esto con la finalidad de mejorar y optimizar los procesos de contratación de la empresa.

5.2. RECOMENDACIONES

Que el personal del departamento de talento humano de la empresa pública EP-CONST, utilicen durante cada periodo, materiales multimedia de apoyo a los contenidos presentados; para que los procesos de reclutamiento y selección de personal se fortalezcan y tengan un mejor aprendizaje, de esta manera podrán comprender de mejor manera los procesos de reclutamiento y selección de personal en una empresa.

Que se evalúe continuamente el proceso de contratación que realiza la Unidad de Talento Humano, lo cual debe aplicarse metodologías innovadoras para que se puedan adoptar medidas preventivas y correctivas, con la finalidad de emprender nuevas acciones dentro del proceso de reclutamiento y contratación de personal.

Que se capacite y socialice al personal de la Unidad de Talento Humano, el manual de proceso de reclutamiento y selección de personal estipulado por la ley Orgánica del Sistema Nacional de Contratación Pública y el manual creado internamente por la institución, para que se pueda optimizar los recursos humanos y financieros, así como los retrasos que se generan en los procesos de contratación.

Que se actualice periódicamente el Plan de Mejora, y dar seguimiento para verificar las falencias que se presentan en el proceso de contratación, con la finalidad de mejorar aquellos procedimientos que generan demora en la empresa EP-CONST.

BIBLIOGRAFÍA

- Aguirre, H. J. (2016). *Las Empresas Públicas. Jurídica. Anuario del Departamento de Derecho de la Universidad Iberoamericana*, p. 80
- Aravena, F. (2020). Procesos de selección de directores escolares en Latinoamérica: Brasil, Chile, Colombia y Perú. *Archivos Analíticos de Políticas Educativas*, 28(171). <https://doi.org/10.14507/epaa.28.4666>
- Babaresco, A. (2015). Método Analítico. Recuperado de <http://dudyacks/mtodoanaltico-26064628>
- Barcos y Burbano. (2021). Análisis de la contratación pública en situación de emergencia. Impacto del COVID-19. *Revista Dilemas Contemporáneos: Educación, Política y Valores*, 17.
- Barrios, K., Contreras, A., y Olivero, E. (2019). *La Gestión por Procesos en las Pymes de Barranquilla: Factor Diferenciador de la Competitividad Organizacional. Información tecnológica*, 30(2), 103114. <https://dx.doi.org/10.4067/S0718-07642019000200103>
- Bermúdez, S. (2017). Gestión de administración de los recursos humanos. *Revista Universidad y Sociedad*, p. 34.
- Blogger. (05 de Marzo de 2013). *Definición. Recuperado el 15 de Junio de 2021, de Talento Humano:* <http://talentohumanofaba2013.blogspot.com/2013/03/definicion-de-talentohumano.html>
- Cajamarca, D. 2015. *Estudio de Tiempos y movimientos de producción en planta, para mejorar el proceso de fabricación de escudos en KAIA bordados.* UMNG. Facultad de estudios a distancia, Faedis. Programa de ingeniería industrial. Diplomado en alta gerencia. (En línea). BO. <http://repository.unimilitar.edu>
- Calahorrano, D. (2018). *Sistematización de la implementación de los procesos de selección por competencias en la empresa EQUISERCON CURACAO TRADERS CIA.LTDA; en el período Noviembre 2016 a Julio 2017* [tesis de grado, Universidad Politécnica Salesiana sede Quito]. Repositorio UPS. <https://dspace.ups.edu.ec/bitstream/123456789/15189/1/UPS-QT12349.pdf>
- Carrasco, L. (2016). Infoempleo. Porque las empresas se mueven por reclutar candidatos pasivos <https://empresas.infoempleo.com/hrtrends/porque-las-empresas-se-mueren-por-reclutar-candidatos-pasivos>
- “Carvajal Marín, L. M. (Ed.) y López Cortés, Ó. A. (Ed.) (2016). *Selección de personal: discursos, prácticas, tecnologías.* Bogotá, Editorial Pontificia Universidad Javeriana. Recuperado de <https://bbibliograficas.ucc.edu.co:4058/es/ereader/ucc?page=55>”

- Calderón, N; Alvarado, J. 2011. *El papel de la entrevista en la investigación sociolingüística cuadernos de lingüística hispánica*. Tunia-Bovacá. CO. Cuadernos de lingüística. Núm. 17. P 11-24. (En línea). CO. Consultado el 13 de oct 2015. Formato PDF. Disponible en <http://www.redalyc.org/articulo.oa?id=322227523002>
- Calderón, F. (2016). *Evaluación de la satisfacción laboral del personal docente y administrativo en la unidad educativa fiscal 13 de Octubre del Cantón Bolívar*. Escuela Superior Politécnica Agropecuaria de Manabí Manuel Félix López. <http://repositorio.espam.edu.ec/bitstream/42000/314/1/TAP58.pdf>
- Chiavenato, I. (2009). *Administración de Recursos Humanos*. México: Mc Graw Hill.
- Código Municipal de Santo Domingo (2017). *Subsistema de planificación de talento humano*. [https://www.santodomingo.gob.ec/docs/transparencia/2017/octubre/Anexo s/Secretaria%20General/3.- CODIGO%20MUNICIPAL%20DE%20SANTO%20DOMINGO.pdf](https://www.santodomingo.gob.ec/docs/transparencia/2017/octubre/Anexo%20Secretaria%20General/3.-CODIGO%20MUNICIPAL%20DE%20SANTO%20DOMINGO.pdf)
- Crespín, C. (2016). *Informe técnico previo a la planificación de concursos desierto*. Registro Municipal de la Propiedad y Mercantil del Cantón Playas. https://www.rmpplayas.gob.ec/wp-content/uploads/2016/07/Declaracion_desierta_concurso3.pdf
- EP-CONST. (2019). *Empresa Pública de Construcciones, Vivienda y de Aseo de Santo Domingo EP-CONST – Empresa Pública EP-CONST*. Empresa Pública EP-CONST. <https://epconst.gob.ec/>
- Franco, S. & Oquendo, L. (2020). *Estrategias de reclutamiento, selección y motivación en el personal de producción y logística de la empresa Ice Man Service* [tesis de grado, Universidad Cooperativa de Colombia]. Repositorio UCC. https://repository.ucc.edu.co/bitstream/20.500.12494/19854/1/2020_estrategias_reclutamiento_seleccion%20.pdf
- Giralt, J. (2017). CONTRATACIÓN PÚBLICA Y COLUSIÓN DERECHO DE COMPETENCIA FRENTE AL DERECHO ADMINISTRATIVO. *Revista Científica Javeriana* , 44.
- Guth, A. A. (2012). *Reclutamiento, Selección e Integración de los Recursos Humanos*.
- Guzmán, L. (2019). Problemáticas en la contratación pública de mínima cuantía dentro de las entidades públicas con bajo presupuesto. *Revista Logos Ciencia & Tecnología*, 14.
- Hernández, H., Martínez, D., y Cardona, D. (2016). *Enfoque basado en procesos como estrategia de dirección para las empresas de transformación*. *Saber, Ciencia Y Libertad*, 11(1), 141-150. <https://doi.org/10.18041/23823240/saber.2016v11n1.499>

- Hernández, H., Martínez, D., y Cardona, D. (2018). *Gestión de la calidad: elemento clave para el desarrollo de las organizaciones*. *Criterio Libre*, 16(28), 169-185. <https://doi.org/10.18041/19000642/criteriolibre.2018v16n28.2130>
- Hernández, A., Medina, A., y Nogueira, D. (2009). *Criterios para la elaboración de mapas de procesos*. Particularidades para los servicios hospitalarios. *Redalyc*, 30(2). 2,4. <https://www.redalyc.org/pdf/3604/360433569002.pdf>
- International Organization for Standardization ISO. (2015). *Nueva ISO 9001 2015*. Recuperado de <https://www.nueva-iso90012015.com/2018/04/quees-un-proceso-segun-la-iso-90012015/>
- León, A. (2011). *La Ficha de Proceso, soporte del enfoque de procesos y del control de gestión*. Instituto Superior de Tecnología y Ciencias Aplicadas. https://www.researchgate.net/profile/Alberto-Leon-6/publication/333640870_La_Ficha_de_Proceso_soporte_del_enfoque_de_e_procesos_y_del_control_de_gestion_Autores/links/5cf89ac64585153c3db73f2c/La-Ficha-de-Proceso-soporte-del-enfoque-de-procesos-y-del-control-de-gestion-Autores.pdf
- Ley Orgánica de Servicio Público. (2018, 28 de marzo). Ley 0. Registro Oficial Suplemento 294. <https://www.oas.org>
- López, J. (2018). *Valor añadido*. Economipedia. <https://economipedia.com/definiciones/valor-anadido.html>
- López, A. (2017). Proceso de selección y contratación del personal en empresas públicas. *Revista de Psicología del Trabajo y de las Organizaciones*, 35.
- Martínez, A. 2017. *Cuál es el origen y la utilidad de un sistema de gestión de calidad*. *Inesem*. Recuperado de <https://revistadigital.inesem.es/gestionintegrada/sistema-gestion-calidad/México CF: Trillas>.
- Mena, L. (2015). Modelo de gestión por procesos para el mejoramiento administrativo del Gobierno Autónomo Descentralizado Parroquial Rural de Dureno Cantón Lago Agrio Provincia de Sucumbíos en el año 2013. Universidad Estatal de Bolívar. <http://dspace.ueb.edu.ec/bitstream/123456789/1788/1/TRABAJO%20DE%20GRADO%20FINAL.pdf>
- Ministerio de Relaciones laborales. (2018, 31 de enero). Acuerdo Ministerial 222. El Ministerio del Trabajo emitió la Norma Sustitutiva de la Norma de Reclutamiento y Selección de Personal, motivado en la necesidad de actualizar la normativa del subsistema de selección de personal. Registro Oficial Suplemento 383. <https://selecciondepersonal.trabajo.gob.ec/upload/Acuerdo%20Ministerial%20MRL-2014-0222%2031%20ENE%2018.pdf>
- Molina, A. d. (24 de 09 de 2015). *Conexiónsan*. Obtenido de <https://www.esan.edu.pe/a>

- Morre, P. (2015). Definición de Evaluación. Recuperado de <https://definicion.mx/evaluacion/>
- Muñoz, R; Paz, J; Cerpa, M; Várela, A; García, J. 2008. *La gestión de procesos en el tratamiento del dolor. Revista de la sociedad española del dolor*. vol 15. no 4. Madrid, ES. (En línea). http://scielo.isciii.es/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1134-80462008000400006.
- Núñez, T. S. (13 de 07 de 2016). *TICbeat*. Obtenido de <http://www.ticbeat.com/socialmedia/claves-social-recruiting>
- Rojas, J. 2014. *Gestión por procesos, para la mejora de la atención del usuario en los establecimientos de Salud del Sistema Nacional de Salud*. Biblioteca Virtual de Derecho, Economía y Ciencias Sociales.
- Ortega, G. (2017) *Cómo Se Genera Una Investigación Científica*, Revista Científica Redalyc. Vol.8, No.2, p.145. Recuperado de <http://www.redalyc.org/pdf/3613/361353711008.pdf>
- Ortiz, A (2017). Investigación sobre Reclutamiento, Selección y Contratación de Personal a los Empleadores de la Ciudad de Monterrey, N.L. y su Área Metropolitana. *Daena: International Journal of Good Conscience* 12(3)375-386. [http://www.spentamexico.org/v12-n3/A23.12\(3\)375-386.pdf](http://www.spentamexico.org/v12-n3/A23.12(3)375-386.pdf)
- Parra, D. (2018). *Análisis de tiempos y movimientos en el proceso de producción de vapor de una empresa generadora de energía limpias*. <https://www.uv.mx/iiesca/files/2020/09/01CA2020-01.pdf>
- Paz, A. (2021). Evaluación del proceso de selección del personal en la empresa "Centro de Salud del municipio de Iles". Universidad Nacional Abierta y a Distancia - UNAD. <https://repository.unad.edu.co/bitstream/handle/10596/41129/arpazm.pdf?sequence=1&isAllowed=y>
- Peña, S. (2017). *Modelo de selección de personal en base a perfil de competencias. Innovaciones De Negocios*, 2(3). Recuperado a partir de <https://revistainnovaciones.uanl.mx/index.php/revin/article/view/30>
- Pinos, A. (2016). *Modelo de Gestión del Talento Humano para la Escuela Superior Politécnica de Chimborazo. Revista Ciencia UNEMI*. Recuperado de <http://repositorio.unemi.edu.ec/bitstream/123456789/3118/1/MODELO%20DE%20GESTI%20DEL%20TALENTO%20HUMANO%20PARA%20LA%20ESCUELA%20SUPERIOR%20POLIT%20CNICA%20DE%20CHIMBORAZO.pdfpuntos-empresariales/2015/09/gestion-personas-e-recruitment/>
- Prieto, B. (2017). El uso de los métodos deductivo e inductivo para aumentar la eficiencia del procesamiento de adquisición de evidencias digitales. http://www.scielo.org.co/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0123-14722017000200056

- Rivas, A. & Brito, A. (2018). *La importancia de la gestión de recursos y sus subsistemas*. Universidad del Caribe RD. <https://www.coursehero.com/file/p2bo7h60/Reto-2-Competir-reclutar-y-seleccionar-globalmente-la-integraci%C3%B3n-de-las/>
- Rodríguez y Rivera . (2021). Insatisfacción con el sistema nacional de contratación pública:. *Revista Digital Novasinergia*, 12.
- Romero, J. (2016). *Nuevas tendencias en reclutamiento y selección de personal*. [tesis de grado, Universidad Miguel Hernández]. Repositorio UMH. . <http://dspace.umh.es/bitstream/11000/3973/1/TFG%20Romero%20Delgado%20Jorge%20Juan.pdf>
- Rosales, L. (2018). *La relación del Capital Humano en la Empleabilidad de los egresados en Administración de la UNMSM. Facultad de Ingeniería Industrial – UNMSM*
- Romero, E; y Díaz, J. 2010. *El uso del diagrama causa-efecto en el análisis de casos*. MX. Revista CEE. Vol. XL. Núm. 3 y 4. P 127-142. (En línea). VE. Consultado, 01 de abr. 2015. Formato PDF. Disponible en http://www.cee.iteso.mx/BE/RevistaCEE/t_2010_3-4_05.pdf
- Secretaria nacional de administración pública. (2016). acuerdo ministerial No 1573. <https://www.telecomunicaciones.gob.ec/wp-content/uploads/2016/06/ACUERDO-SNAP-1606.pdf>
- Troncoso, C. Amaya, P. (2017). Entrevista: guía práctica para la recolección de datos cualitativos en investigación de salud. *Revista. Fac. Med.* 65(2), p. 329- 32. Recuperado de: <http://www.scielo.org.co/pdf/rfmun/v65n2/0120-0011-rfmun-65-02-329.pdf>
- Urdaneta, M. (2002, junio 20). *Evaluación del desempeño y gestión de recursos humanos*. <https://www.gestiopolis.com/evaluacion-desempeno-gestion-recursos-humanos/>
- Urrutia, k. (2018). *Reclutamiento y selección de personal con base en el perfil de puestos para altos mandos en empresas de servicios públicos del municipio de Puebla*. Recuperado en <https://repositorioinstitucional.buap.mx/handle/20.500.12371/7342>
- Vivanco, M. (2017). *Los manuales de procedimientos como herramientas de control interno de una organización*. *Universidad y Sociedad*, 9(3),247252. Recuperado de http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S221836202017000300038&lng=es&tlng=es

ANEXOS

ANEXO 1: 6. PROPUESTA

6. 1 INTRODUCCIÓN

El proceso de reclutamiento y contratación puede provocar diversos inconvenientes en una empresa, ya que en muchas ocasiones el personal de talento humano carece de capacitación y desconocimiento de los manuales de contratación.

En este sentido, ha sido necesario elaborar un plan de mejoras en el proceso de reclutamiento y contratación en la Empresa Pública de Santo Domingo EP-CONST, sin dejar de lado que todos los procesos de selección merecen seguir un orden, puesto que es una decisión indispensable para la empresa el contratar a nuevo personal.

Con el plan de mejora se optimiza el proceso de selección y reclutamiento de personal, para hacerlo más ágil y en el menor tiempo posible, de esta forma se evita cometer errores como el ingreso de trabajadores no aptos en la realización de funciones. Es así que, plantea diversos procesos que se pueden seguir para mejorar la selección del personal de una forma sencilla y fácil, que permita minimizar el tiempo que se pierde en los procesos de contratación.

6. 2 OBJETIVOS DEL PLAN DE MEJORA

6. 3 OBJETIVO GENERAL

- Proponer mejoras al proceso de reclutamiento y selección del personal en la Empresa Pública de Construcciones, Vivienda y Aseo de Santo Domingo EP- CONST.

6.3.1 OBJETIVOS ESPECÍFICOS

- Definir nuevas herramientas a utilizarse en el proceso de contratación del personal de la empresa.
- Capacitar al personal de talento humano en la implementación de un plan de mejora en la contratación de personal.
- Informar a todo el personal sobre las mejoras efectuadas en los procesos de reclutamiento y proceso de contratación.

6.3.2 OBJETIVOS DE LOS PROCEDIMIENTOS Y POLÍTICAS DE RECLUTAMIENTO Y CONTRATACIÓN DE PERSONAL.

- Realizar una selección adecuada del personal con base en los perfiles establecidos.
- Utilizar Normas Técnicas de Reclutamiento y Selección de personal establecidos por el Ministerio de Trabajo.

6.4 PROCEDIMIENTO PARA RECLUTAR Y CONTRATAR PERSONAL EN LA EMPRESA PÚBLICA DE CONSTRUCCIONES, VIVIENDA Y ASEO DE SANTO DOMINGO EP- CONST.

Tabla 5 Procedimiento de reclutamiento y contratación del personal



Misión: Optimizar los recursos humanos de la empresa EP-CONST de Santo Domingo, mediante la selección de personal con la finalidad de mejorar el rendimiento en el área de Talento Humano, contribuyendo a la productividad y competitividad de la empresa

Alcance: El procedimiento aplica para todos los procesos de selección de personal que realiza la empresa EP-CONST de Santo Domingo.

RESPONSABLE: TALENTO HUMANO

PASOS	PARTICIPANTES	DESCRIPCIÓN DE ACTIVIDADES
1	Dirección Administrativa de Talento humano	Solicita a la dirección financiera de la institución la disponibilidad presupuestaria.
2	Jefe de Unidad Solicitante	Se encarga de enviar la solicitud de petición de personal
3	Encargado de reclutamiento	En la base de datos debe examinar si existen candidatos en el interior de la institución.
4	Encargado de reclutamiento	En el caso de no existir candidatos dentro de la institución, debe reclutar nuevos candidatos.
5	Encargado de reclutamiento	Una vez obtenidos los currículos completos se procede a convocar a los candidatos.
6	Encargado de evaluación	Procede a aplicar y realizar la calificación respectiva de las pruebas psicológicas y psicométricas.
7	Jefe de Talento Humano	Una vez revisado los currículos y resultados, procede a la autorización de la entrevista.
8	Encargado de reclutamiento	Los candidatos preseleccionados deben ser convocados
9	Jefe de Talento Humano	Realiza la entrevista a los candidatos
10	Jefe de Talento Humano	Una vez obtenido los resultados de las entrevistas y la calificación de las pruebas psicológicas y psicométricas, envía los más aptos a la Unidad Solicitante.

11	Jefe de Unidad Solicitante	Se encarga de revisar los currículos preseleccionados.
12	Jefe de Unidad Solicitante	Se devuelve los currículos restantes y se notifica sobre la selección.
13	Jefe de Talento Humano	Se procede a capacitar al candidato seleccionado
14	Jefe de Unidad Solicitante	Una vez capacitado, se notifica y se remite sobre su contratación.
15	Jefe de Talento Humano	Se procede a realizar el contrato
16	Jefe de Talento Humano	Envía el documento para su respectiva autorización.
17	Gerente	Procede a firmar y autorizar como patrono para posteriormente devolver.
18	Candidato	Procede a firmar el contrato
19	Jefe de Unidad Solicitante	Se encarga de inducir al nuevo personal

Fuente: Elaboración propia

6.5 NORMAS DE RECLUTAMIENTO Y CONTRATACIÓN DE PERSONAL

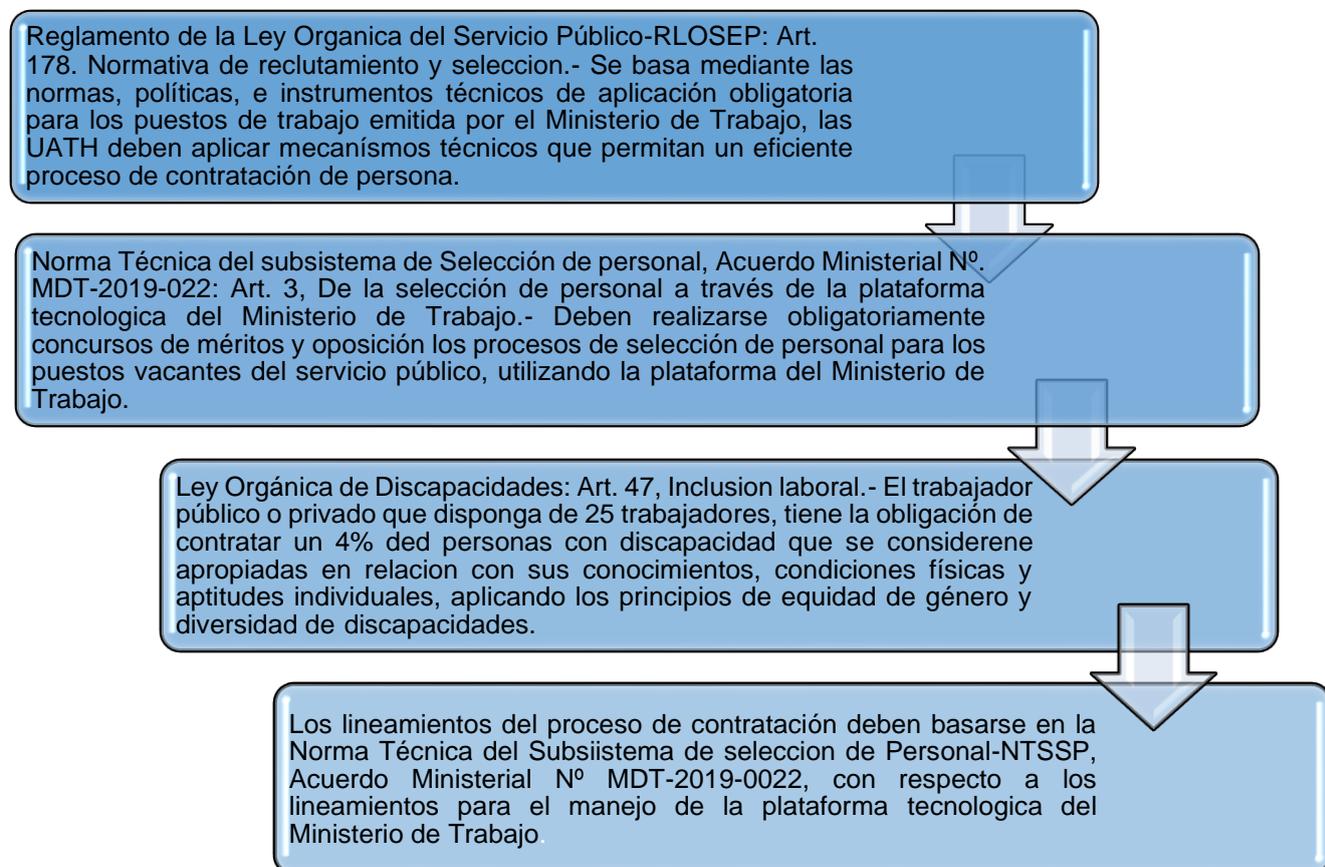


Figura 3 Normas Técnicas de reclutamiento y Selección de personal

Fuente: Normas Técnicas de reclutamiento y Selección de personal, adaptado de; (Ministerio de Trabajo, 2019)

6.6 FLUJOGRAMA DEL PROCEDIMIENTO DE RECLUTAMIENTO Y CONTRATACIÓN DE PERSONAL

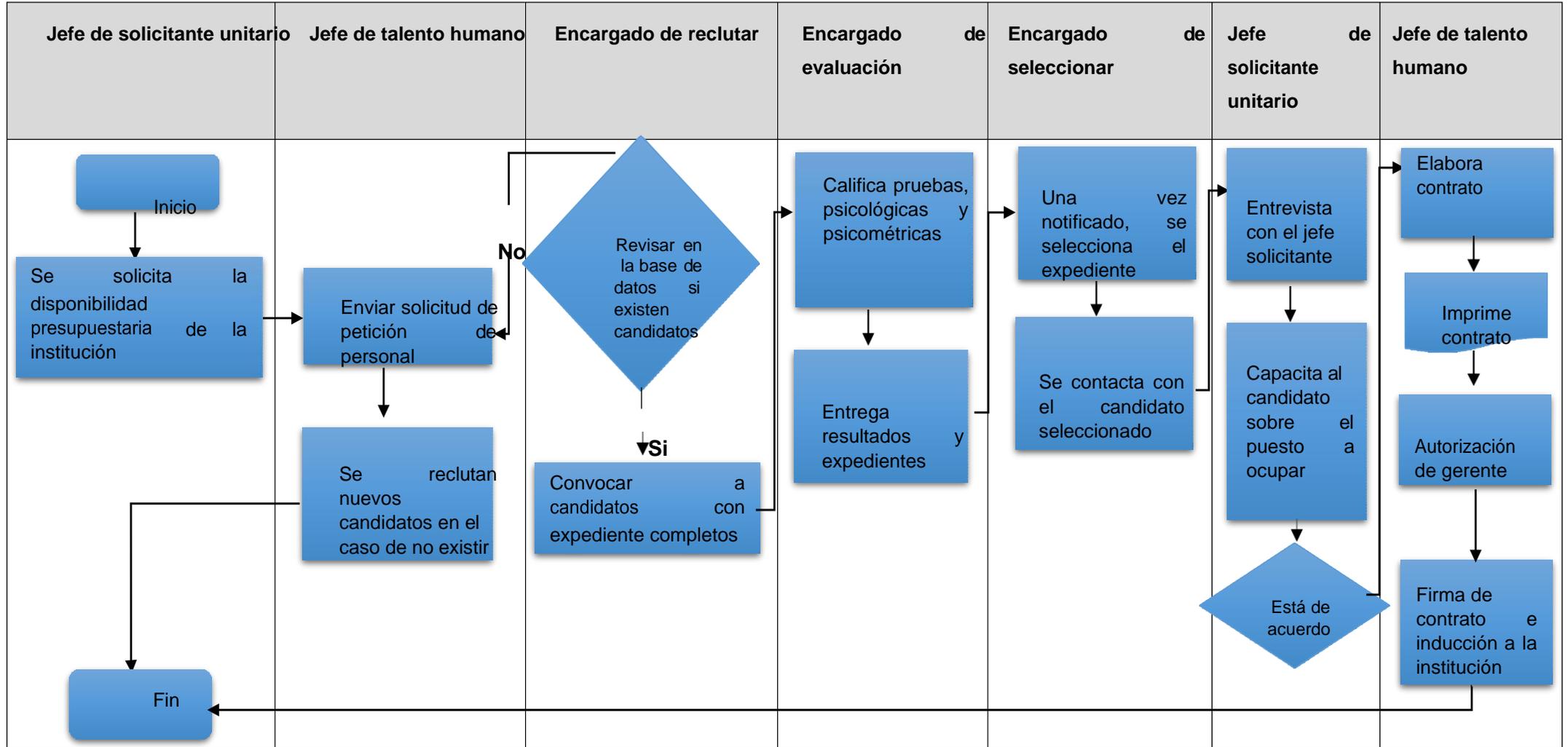


Figura 4 Flujograma del procedimiento de reclutamiento y contratación de personal
Fuente: Elaboración propia

6.7 DESCRIPCIÓN DE LOS PROCEDIMIENTOS

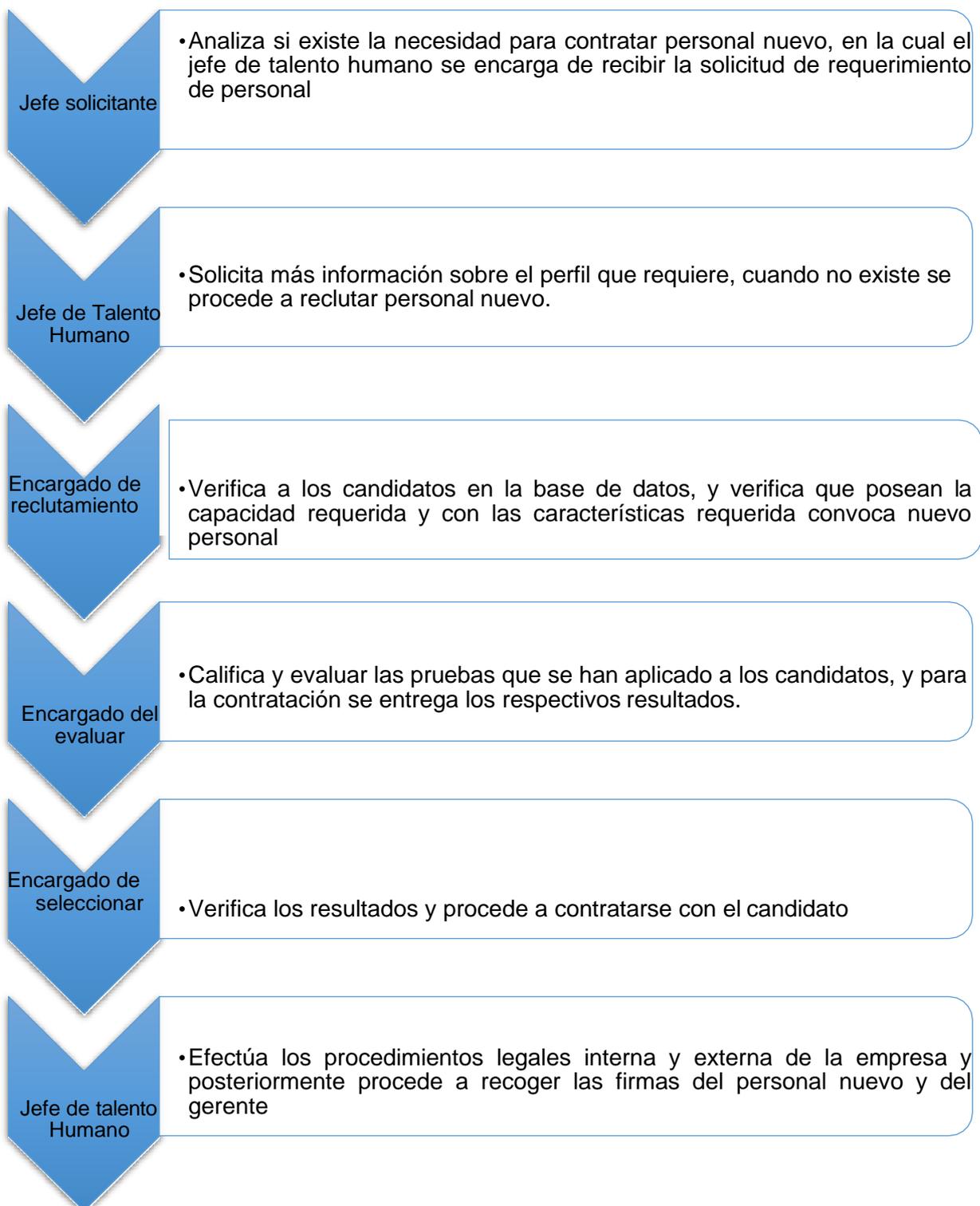


Figura 5 Descripción de los procedimientos

Fuente: Elaboración propia

6.8 SELECCIÓN

Para la selección de personal, se utilizarán medios digitales y escritos para hacer la publicación respectiva y mencionando el cargo y los años de experiencia para el puesto solicitado.

Se analiza las propuestas de los trabajadores internos para conocer si podrían ocupar alguna vacante, se lo efectuará en un lapso de tiempo de 5 días como máximo, con los requerimientos establecidos para que puedan efectuar la entrevista pertinente.

La base de datos disponible de la empresa EP-CONST es solicitada por el jefe de talento humano para poder seleccionar cualquier trabajador que se encuentre en la base, para optimizar tiempo en la búsqueda de un nuevo personal.

En el caso de que no se encuentre el personal con las características requeridas, se procede a solicitar personal a través de la Unidad de Talento Humano, para que se proceda a buscar el personal en base a las necesidades requeridas.

6.9 REQUERIMIENTOS

Una vez que el candidato haya sido seleccionado se procede a entregar los documentos necesarios para su contratación;

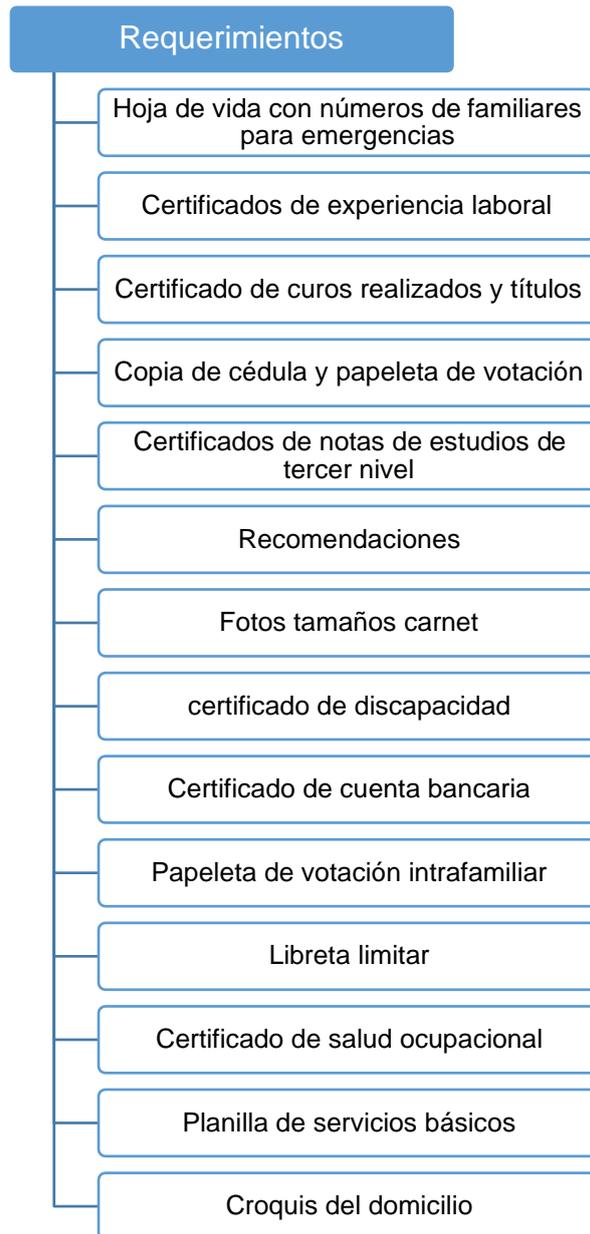


Figura 6 Requerimientos para contratación de personal
Fuente: Elaboración propia

ANEXO 2: ENCUESTAS Y ENTREVISTAS A LA POBLACIÓN EN ESTUDIO

