



**UNIVERSIDAD TÉCNICA DE AMBATO**

**FACULTAD DE CIENCIAS HUMANAS Y DE LA EDUCACIÓN**

**CARRERA DE PSICOLOGÍA INDUSTRIAL**

**MODALIDAD: PRESENCIAL**

**Informe final del trabajo de Graduación o Titulación previo a la obtención  
del Título de Psicología Industrial**

**TEMA:**

---

**“EL RECLUTAMIENTO Y SELECCIÓN DE PERSONAL EN EL  
RENDIMIENTO LABORAL DE LOS EMPLEADOS DEL INSTITUTO  
NACIONAL DE ESTADÍSTICA Y CENSOS DE LA CIUDAD AMBATO,  
PROVINCIA TUNGURAHUA”**

---

**AUTORA:** Jessica Vanessa Salazar Haro

**TUTOR:** Ing. Mg. María Fernanda Vargas R.

**AMBATO – ECUADOR  
2015**

## APROBACIÓN DEL TUTOR DEL TRABAJO DE GRADUACIÓN O TITULACIÓN

Yo, Ing. Mg. María Fernanda Vargas R.; CC.: 050185633-0, en mi calidad de Tutor del Trabajo de Graduación o Titulación sobre el Tema: **“El Reclutamiento y Selección de Personal en el Rendimiento Laboral de los Empleados del Instituto Nacional de Estadística y Censos de la Ciudad Ambato, Provincia Tungurahua”**, desarrollado por la estudiante: Jessica Vanessa Salazar Haro, considero que dicho Informe Investigativo, reúne los requisitos técnicos, científicos y reglamentarios; autorizo la presentación del mismo ante el organismo pertinente, para que sea sometido a evaluación por parte de la comisión calificadora designada por el H. Consejo Directivo de la Facultad de Ciencias Humanas y de la Educación.



.....  
Ing. Mg. María Fernanda Vargas R  
C.C. 050185633-0  
**TUTOR**

## **AUTORÍA DE LA INVESTIGACIÓN**

Dejo constancia que el presente informe es el resultado de la Investigación del autor, quien basado en los estudios realizados durante la carrera, investigación científica, revisión documental y de campo, ha llegado a las conclusiones y recomendaciones descritas en la Investigación. Las ideas, opiniones y comentarios vertidos en este informe, son de exclusiva responsabilidad de su autor.



.....  
Jessica Vanessa Salazar Haro

CC: 180435014-6

***AUTORA***

## **CESIÓN DE DERECHOS DE AUTOR**

Yo, Jessica Vanessa Salazar Haro, cedo los derechos en línea patrimoniales del presente Trabajo Final de Grado o Titulación sobre el tema: **“EL RECLUTAMIENTO Y SELECCIÓN DE PERSONAL EN EL RENDIMIENTO LABORAL DE LOS EMPLEADOS DEL INSTITUTO NACIONAL DE ESTADÍSTICA Y CENSOS DE LA CIUDAD AMBATO, PROVINCIA TUNGURAHUA”**, autorizo parte de la reproducción de ella, siempre que esté dentro de las regulaciones de la Universidad Técnica de Ambato, respetando mis derechos de autor y no se utilice con fines de lucro.



Jessica Vanessa Salazar Haro

CC: 180435014-6

**AUTORA**

## PÁGINA APROBACIÓN DEL TRIBUNAL DE GRADO

La comisión de estudio y calificación del informe del Trabajo de Graduación o Titulación, sobre el tema: **“EL RECLUTAMIENTO Y SELECCIÓN DE PERSONAL EN EL RENDIMIENTO LABORAL DE LOS EMPLEADOS DEL INSTITUTO NACIONAL DE ESTADÍSTICA Y CENSOS DE LA CIUDAD AMBATO, PROVINCIA TUNGURAHUA”**, presentada por la Srta. Jessica Vanessa Salazar Haro, estudiante de la Carrera de Psicología Industrial; Modalidad Presencial, Promoción Abril – Agosto 2015, una vez revisada y calificada la investigación, se **APRUEBA** en razón de que cumple con los principios básicos, técnicos científicos y reglamentarios.

Por lo tanto, se autoriza la presentación ante el organismo pertinente.



ING. GEOVANNY VEGA  
MIEMBRO TRIBUNAL



ING. RICARDO MORALES  
MIEMBRO TRIBUNAL

## **DEDICATORIA**

Quiero dedicar éste trabajo a Dios el ser supremo que me ha dado la oportunidad de llegar hasta aquí, por los triunfos y fracasos que me han permitido ser más fuerte y crecer en mi vida profesional, por los días en que me ha permitido compartir junto a las personas que más amo, porque cuando he querido rendirme su apoyo mediante la oración me han permitido mantenerme de pie.

A mi madrecita por darme el regalo de la vida y enseñarme que cuando una persona desea algo con todo su corazón debe luchar hasta conseguirlo, a mi amado padre el motivo de cada uno de mis éxitos y mi mayor orgullo que día a día con su apoyo permite que cada sueño en mi vida sea una realidad.

Para mi única hermana que con sus sabios consejos jamás ha permitido que decaiga, y a mi pareja por ser un pilar fundamental en mi carrera profesional, que con sus desvelos y compañía permanente me ha brindado apoyo para que ahora mi sueño se convierta en una realidad.

Fraternalmente:

**Jessica Vanessa Salazar Haro.**

## AGRADECIMIENTO

Quiero agradecer a Dios por su inmenso amor hacia su hija, cuidarme guiarme y llevarme en todo momento por el camino del bien, por acompañarme día a día y hacerme sentir que mis triunfos son sus triunfos.

A mis adorados padres, por su unión constante conmigo, su apoyo incondicional, su verdadero ejemplo de lucha y perseverancia para sus hijas, y por los valores que han sabido inculcarme con amor desde que era una niña para ponerlos en práctica ahora en mi vida profesional.

A la Universidad Técnica de Ambato, por brindarme la oportunidad de pertenecer a ésta hermosa familia, por haberme ayudado a crecer como persona y profesional en sus prestigiosas instalaciones, por haberme impartido conocimientos académicos que ahora los pondré en práctica en mi vida laboral.

Por aquellos docentes que han sembrado en mí una semilla de conocimiento y que ahora debo seguir cosechándolo día a día, y a mi querida tutora que sin sus sabios consejos y guía en mi proyecto no hubiera podido ser posible éste sueño.

**Jessica Vanessa Salazar Haro.**

## ÍNDICE GENERAL DE CONTENIDOS

<b>APROBACIÓN DEL TUTOR DEL TRABAJO DE GRADUACIÓN O TITULACIÓN.....</b>	<b>¡Error! Marcador no definido.</b>
<b>AUTORÍA DE LA INVESTIGACIÓN.....</b>	<b>¡Error! Marcador no definido.</b>
<b>CESIÓN DE DERECHOS DE AUTOR .....</b>	<b>¡Error! Marcador no definido.</b>
<b>PÁGINA APROBACIÓN DEL TRIBUNAL DE GRADO;</b>	<b>¡Error! Marcador no definido.</b>
<b>DEDICATORIA .....</b>	<b>vi</b>
<b>AGRADECIMIENTO .....</b>	<b>vii</b>
<b>ÍNDICE GENERAL DE CONTENIDOS .....</b>	<b>viii</b>
<b>ÍNDICE DE TABLAS.....</b>	<b>xiv</b>
<b>ÍNDICE DE GRÁFICOS.....</b>	<b>xiv</b>
<b>RESUMEN EJECUTIVO .....</b>	<b>xvi</b>
<b>ABSTRACT .....</b>	<b>xvii</b>
<b>INTRODUCCIÓN .....</b>	<b>1</b>
<b>CAPÍTULO I.....</b>	<b>4</b>
<b>EL PROBLEMA .....</b>	<b>4</b>
1.1 Tema.....	4
1.2 Planteamiento del problema.....	4
1.2.1 Contextualización.....	4
1.2.2 Árbol de problemas .....	6
1.2.2.1 Análisis Crítico .....	7

1.2.3	Prognosis.....	7
1.2.4	Formulación del Problema.....	8
1.2.5	Interrogantes .....	8
1.2.6	Delimitación del problema.....	9
1.2.6.1	Delimitación de contenido .....	9
1.2.6.2	Delimitación espacial .....	9
1.2.6.3	Delimitación temporal.....	9
1.3	Justificación.....	9
1.4	Objetivos.....	11
1.4.1	General.....	11
1.4.2	Específicos .....	11
<b>CAPÍTULO II .....</b>		<b>12</b>
<b>MARCO TEÓRICO .....</b>		<b>12</b>
2.1	Antecedentes Investigativos .....	12
2.2	Fundamentación Filosófica .....	19
2.2.1	Fundamentación Epistemológica.....	20
2.2.2	Fundamentación Axiológica.....	20
2.2.3	Fundamentación Ontológica.....	21
2.2.4	Fundamentación Psicológica .....	21
2.2.5	Fundamentación Sociológica.....	22
2.3	Fundamentación Legal .....	22
2.4	Categorías Fundamentales .....	25
2.4.1	Marco Conceptual Variable Independiente .....	28

2.4.1.1	Reclutamiento y Selección de Personal .....	28
2.4.1.2	Administración de Remuneraciones .....	36
2.4.1.3	Administración de Personal .....	40
2.4.2	Marco Conceptual Variable Dependiente .....	44
2.4.2.1	Gestión del Talento Humano .....	44
2.4.2.2	Evaluación del Desempeño .....	49
2.4.2.3	Rendimiento Laboral.....	51
2.5	Hipótesis .....	59
2.6	Señalamiento de variables .....	59
<b>CAPÍTULO III.....</b>		<b>60</b>
<b>METODOLOGÍA .....</b>		<b>60</b>
3.1	Enfoque de la investigación .....	60
3.1.1	Enfoque cualitativo .....	60
3.1.2	Enfoque cuantitativo .....	60
3.2	Modalidad básica de la investigación.....	61
3.2.1	Investigación documental y bibliográfica.....	61
3.2.2	Investigación de campo .....	61
3.3	Nivel o tipos de investigación .....	61
3.3.1	Tipo exploratorio .....	61
3.3.2	Tipo descriptivo .....	61
3.3.3	Tipo explicativo .....	62
3.4	Población .....	62
3.5	Operacionalización de Variables.....	63

3.5.1	Variable independiente: Reclutamiento y selección de personal.....	63
3.5.2	Variable dependiente: Rendimiento laboral .....	64
3.6	Técnicas e instrumentos .....	65
3.7	Recolección de la información .....	65
3.8	Procesamiento y análisis .....	66
<b>CAPÍTULO IV .....</b>		<b>67</b>
<b>ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE RESULTADOS.....</b>		<b>67</b>
4.1	Análisis e Interpretación De Resultados .....	67
4.2	Verificación de la hipótesis .....	78
4.2.1	Planteamiento de la hipótesis.....	78
4.2.2	Selección del nivel de significación.....	78
4.2.3	Descripción de la población.....	78
4.2.4	Especificación estadística .....	79
4.2.5	Especificaciones de las regiones de aceptación y rechazo .....	79
4.2.6	Recolección de datos y cálculos estadísticos .....	80
4.2.7	Tabla de distribución de Chi-cuadrado .....	82
4.2.8	Decisión .....	82
<b>CAPÍTULO V.....</b>		<b>84</b>
<b>CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES.....</b>		<b>84</b>
5.1	Conclusiones .....	84
5.2	Recomendaciones.....	85
<b>CAPÍTULO VI.....</b>		<b>86</b>
<b>PROPUESTA .....</b>		<b>86</b>

6.1	Título de la propuesta .....	86
6.1.1	Datos informativos.....	86
6.1.2	Ubicación.....	87
6.1.3	Equipo técnico responsable .....	87
6.2	Antecedentes de la propuesta .....	87
6.3	Justificación.....	88
6.4	Objetivos.....	89
6.4.1	Objetivo general.....	89
6.4.2	Objetivos específicos .....	89
6.5	Análisis de factibilidad.....	90
6.5.1	Factibilidad económica.....	90
6.5.2	Factibilidad tecnológica.....	90
6.5.3	Factibilidad de equidad de género .....	90
6.5.4	Factibilidad legal.....	90
6.6	Fundamentación científico-técnica .....	91
6.6.1	Fundamentación científica.....	91
6.6.1.1	Competencia.....	91
6.6.1.2	Responsabilidades .....	91
6.6.1.3	Manual de funciones .....	91
6.7	Modelo operativo.....	96
6.8	Administración de la propuesta .....	97
6.9	Plan de monitoreo y evaluación de la propuesta .....	97
	<b>BIBLIOGRAFÍA.....</b>	<b>141</b>
	<b>ANEXOS.....</b>	<b>144</b>

<b>ANEXO N.1 CARTA COMPROMISO .....</b>	<b>145</b>
<b>ANEXO N.2 EDIFICIO INEC MATRIZ AMBATO .....</b>	<b>146</b>
<b>ANEXO N.3 COLABORADORES ENCUESTADOS DEL INEC .....</b>	<b>146</b>
<b>ANEXO N.4. CUESTIONARIO .....</b>	<b>149</b>
<b>ANEXO N.5 DESCRIPCIÓN PERFIL.....</b>	<b>151</b>
<b>ANEXO N.6 ENCUESTA CONOCIMIENTOS DE LA GUÍA.....</b>	<b>170</b>

## ÍNDICE DE TABLAS

Tabla N.- 01: Población investigada.....	62
Tabla N.- 02: Variable independiente.....	63
Tabla N.- 03: Variable dependiente.....	64
Tabla N.- 04: Recolección de información.....	65
Tabla N.-05: Difusión.....	67
Tabla N.- 06: Reclutamiento y Selección.....	68
Tabla N.- 07: Pruebas de Selección.....	69
Tabla N.- 08: Rapport en la Entrevista.....	70
Tabla N.- 09: Información de Contratación.....	71
Tabla N.- 10: Retribuciones a Empleados.....	72
Tabla N.- 11: Transferencias a Empleados.....	73
Tabla N.- 12: Ascensos a Empleados.....	75
Tabla N.- 13: Recompensas a Empleados.....	76
Tabla N.- 14: Valores entre compañeros.....	77
Tabla N.- 15: Frecuencias Observadas.....	80
Tabla N.- 16: Frecuencias Esperadas.....	80
Tabla N.- 17: Cálculo de $X^2c$ .....	81
Tabla N.- 18: Distribución Chi Cuadrado $X^2c$ .....	82
Tabla N.- 19: Modelo Operativo.....	96
Tabla N.- 20: Previsión de la evaluación de la propuesta.....	97
Tabla N.- 21: Aplicación del Manual.....	106
Tabla N.- 22: Convocatoria.....	123
Tabla N.- 23: Cuadro de notas.....	132
Tabla N.- 24: Plan de Inducción.....	139

## ÍNDICE DE GRÁFICOS

Gráfico N.- 01: Árbol de problemas. ....	6
Gráfico N.- 02: Categorías fundamentales.....	25
Gráfico N.- 03: Constelación de ideas. Variable independiente .....	26
Gráfico N.- 04: Constelación de ideas. Variable dependiente .....	27
Gráfico N.- 05: Difusión .....	67
Gráfico N.- 06: Reclutamiento y Selección .....	<b>¡Error! Marcador no definido.</b>
Gráfico N.- 07: Pruebas de Selección .....	69
Gráfico N.- 08: Rapport en la Entrevista .....	70
Gráfico N.- 09: Información de Contratación .....	71
Gráfico N.- 10: Retribuciones a Empleados .....	72
Gráfico N.- 11: Transferencias a Empleados .....	74
Gráfico N.- 12: Ascensos a Empleados.....	75
Gráfico N.- 13: Recompensas a Empleados.....	76
Gráfico N.- 14: Valores entre compañeros .....	77
Gráfico N.- 15: Valor Obtenido Tabla de Distribución Chi-Cuadrado.....	83
Gráfico N.- 16: Estructura Orgánica del INEC .....	105
Gráfico N.- 17: Esquema del Manual. ....	107
Gráfico N.- 18: Hoja de Vida.....	125
Gráfico N.- 19: Revisión de Carpetas .....	128
Gráfico N.- 20: Referencias Personales y Laborales .....	130
Gráfico N.- 21: Calificación de Entrevista.....	134
Gráfico N.- 22: Informe General.....	135
Gráfico N.- 23: Ubicación Final .....	137

**UNIVERSIDAD TÉCNICA DE AMBATO**  
**FACULTAD DE CIENCIAS HUMANAS Y DE LA EDUCACIÓN**  
**CARRERA DE PSICOLOGÍA INDUSTRIAL**

**Tema: “EL RECLUTAMIENTO Y SELECCIÓN DE PERSONAL EN EL RENDIMIENTO LABORAL DE LOS EMPLEADOS DEL INSTITUTO NACIONAL DE ESTADÍSTICA Y CENSOS DE LA CIUDAD AMBATO, PROVINCIA TUNGURAHUA”**

**Autor:** Jessica Vanessa Salazar Haro

**Tutor:** Ing. Mg. María Fernanda Vargas R.

**RESUMEN EJECUTIVO**

La presente investigación se desarrolló en el Instituto Nacional de Estadística y Censos de la ciudad Ambato la cual se dedica a revelación de datos estadísticos mediante encuestas en temas que incluyen a la sociedad como son el de población y vivienda, educación, económico entre otros el cual brinda cifras reales de los temas en la actualidad para conocimiento general y de ser el caso buscar soluciones a problemas que aquejan a todos como grupo social. El problema actual de la institución radica en que el proceso de reclutamiento y selección no se efectúa de manera correcta ni con los instrumentos necesarios, a causa de desconocimiento en el proceso lo cual ha causado que no se contrate siempre al personal idóneo para los puestos a ocupar que incluso han llegado a dañar el prestigio e imagen de la empresa con comportamientos vergonzosos, por lo que se ha puesto en marcha la implementación de un manual de reclutamiento y selección de personal.

El objetivo principal es seleccionar al personal de acuerdo a lo que dispone la ley, mediante un proceso en el cual los aspirantes sean calificados y seleccionados de acuerdo a sus competencias y los requerimientos del puesto, conociendo sus experiencias laborales, sus habilidades y destrezas, sus rasgos de personalidad con el fin de escoger a los colaboradores que se encuentren mejor calificados para la vacante.

Se contribuirá con el desarrollo institucional mejorando la eficiencia y eficacia de sus empleados en las funciones que desempeñan a diario en sus respectivos puestos.

**Palabras clave:** proceso, reclutamiento, selección, competencias, idóneo, implementación, habilidades, destrezas, personalidad, eficiencia, eficacia.

**TECHNICAL UNIVERSITY AMBATO**  
**FACULTY OF HUMANITIES AND EDUCATION**  
**CAREER INDUSTRIAL PSYCHOLOGY**

**TOPIC:** "THE RECRUITMENT AND SELECTION OF STAFF IN THE WORK PERFORMANCE OF EMPLOYEES NATIONAL INSTITUTE OF STATISTICS AND CENSUS CITY AMBATO, TUNGURAHUA PROVINCE"

**AUTHOR:** Jessica Vanessa Salazar Haro

**TUTOR:** Ing. Mg. María Fernanda Vargas R.

**ABSTRACT**

This research was conducted at the National Institute of Statistics and Census of Ambato city which is devoted to disclosure of statistical data through surveys on topics including society such as the population and housing, education, economic and others which It gives actual figures of the issues today for general information and if appropriate seek solutions to problems facing all as a social group. The current problem of the institution is that the process of recruitment and selection is not performed correctly and with the necessary tools, because of ignorance in the process which has caused not always hire the qualified personnel for the posts to they occupy have even damage the prestige and image of the company shameful behavior, so it has launched the implementation of a manual recruitment and selection of staff.

The main objective is to select personnel according to what the law provides, through a process in which applicants are qualified and selected according to their skills and job requirements, knowing their work experience, their skills, their personality traits in order to choose the partners who are best qualified for the vacancy.

It will contribute to institutional development to improve the efficiency and effectiveness of its employees in daily roles in their respective positions.

**Keywords:** process, recruitment, selection, skills, perfect, implementation, skills, personality, efficiency, effectiveness.

## INTRODUCCIÓN

El tema denominado: **“EL RECLUTAMIENTO Y SELECCIÓN DE PERSONAL EN EL RENDIMIENTO LABORAL DE LOS EMPLEADOS DEL INSTITUTO NACIONAL DE ESTADÍSTICA Y CENSOS DE LA CIUDAD AMBATO, PROVINCIA TUNGURAHUA”**

El proceso de reclutamiento y selección dentro de una organización se vuelve pieza fundamental para el rendimiento de sus colaboradores, ya que previo al ingreso al puesto es posible identificar ciertos comportamientos que el futuro empleado tendrá en el lugar de trabajo, al desarrollar un correcto proceso, con sus debidas calificaciones y observaciones será más factible identificar el candidato que mejor se adecúe al puesto en base a competencias y que puede convertirse en un buen instrumento para la organización.

En la actualidad el mundo se mueve aceleradamente requiriendo cada vez más complejidad, por lo que se vuelve más exigente, llegando a la conclusión de que el mundo empresarial cada vez es más competitivo, lo que da oportunidad a las empresas de preocuparse más de sus recursos humanos y velar por sus derechos para que el mismo se sienta motivado al desempeñar sus funciones mejorando notablemente su esfuerzo por explotar sus habilidades, destrezas, conocimientos y demás características para mejorar el rendimiento laboral.

El presente trabajo investigativo consta de seis capítulos, desarrollados de acuerdo las normas y lineamientos establecidos en la Facultad de Ciencias Humanas y de la Educación, para la modalidad de tesis.

**CAPÍTULO I.** El Problema, trata sobre la contextualización del problema desde un enfoque macro, meso y micro de la investigación, el análisis crítico se desarrolla en base a estudios de las causas y consecuencias, permitiendo establecer la prognosis y formulación del problema con sus respectivas interrogantes; las delimitaciones del problema en sus niveles: cognitivo, espacial,

temporal; finalmente se concluirá con la justificación y objetivos de la investigación.

**CAPÍTULO II.** El Marco Teórico, se realiza un estudio minucioso sobre los antecedentes investigativos, la Fundamentación Filosófica, Epistemológica, Pedagógica, Axiológica, Psicológica, Sociológica, y Legal; comprende las categorías fundamentales con una constelación de ideas con sus respectivas variables dando lugar la hipótesis y señalamiento de variables.

**CAPÍTULO III.** Metodología de la investigación con sus enfoques: cualitativo, cuantitativo, la modalidad: bibliográfica documental, de campo; sus niveles descriptivo, exploratorio, asociación de variables; población y muestra, planteándose las técnicas e instrumentos, la operacionalización de variables, el plan de recolección de la muestra, el plan para el procesamiento y análisis de la información.

**CAPÍTULO IV.** Análisis e interpretación de resultados incluye tablas, gráficos, análisis e interpretación; las interrogantes planteadas en los diferentes cuestionarios, verificación de la hipótesis; planteamiento y la aplicación de la fórmula del Chi cuadrado, finalmente se visualiza la zona de aceptación y rechazo de la hipótesis.

**CAPÍTULO V.** Hace referencia a las conclusiones y recomendaciones de acuerdo al análisis estadístico de los datos de la investigación, estableciéndose la el planteamiento y realización de la propuesta.

**CAPÍTULO VI.** Denominado propuesta, contiene: datos informativos, antecedentes de la respuesta, justificación, objetivos, análisis de factibilidad, fundamentación, metodología, modelo operativo, administración, dando solución al problema.

Finalmente se concluye con la bibliografía, y anexos respectivos; especificando el fundamento documental a utilizarse en el desarrollo del trabajo.

## **CAPÍTULO I**

### **1 EL PROBLEMA**

#### **1.1 Tema**

“EL RECLUTAMIENTO Y SELECCIÓN DE PERSONAL EN EL RENDIMIENTO LABORAL DE LOS EMPLEADOS DEL INSTITUTO NACIONAL DE ESTADÍSTICA Y CENSOS DE LA CIUDAD AMBATO, PROVINCIA TUNGURAHUA”

#### **1.2 Planteamiento del problema**

##### **1.2.1 Contextualización**

**A Nivel Mundial** según la Organización Internacional del Trabajo en el informe de perspectivas laborales sociales en el mundo realizado en Enero del 2015 da como resultado que en la tendencia mundial de desempleo se encuentran tasas elevadas lo que da a entender que las vacantes en las instituciones públicas o privadas se encuentran saturadas de postulantes aptos y no aptos para cumplir con el perfil del puesto lo que vuelve al proceso de reclutamiento y selección de personal herramienta primordial en el desarrollo organizacional.

**En Ecuador** según la encuesta realizada por el Instituto Nacional de Estadística y Censos en la Encuesta Nacional de empleo, desempleo y subempleo en marzo del 2015 da como resultado que al no realizar un correcto proceso de Reclutamiento y Selección en las empresas, por no definir correctamente las funciones de un cargo, el sueldo acorde a dichas funciones, y el número de horas

laborables, el porcentaje de personas en la edad a trabajar ha disminuido o las personas laboralmente activas desempeñan trabajos extras.

El rol profesional del Psicólogo Industrial que realiza procesos de Reclutamiento Y Selección De Personal, está sufriendo evoluciones notables, adecuada a ciertos cambios sociales, tecnológicos, económicos que se están produciendo a nivel nacional, por lo que es importante plantear el trayecto desde los orígenes de la aplicación de la psicología al reclutamiento, evaluación y selección del personal dentro de las organizaciones.

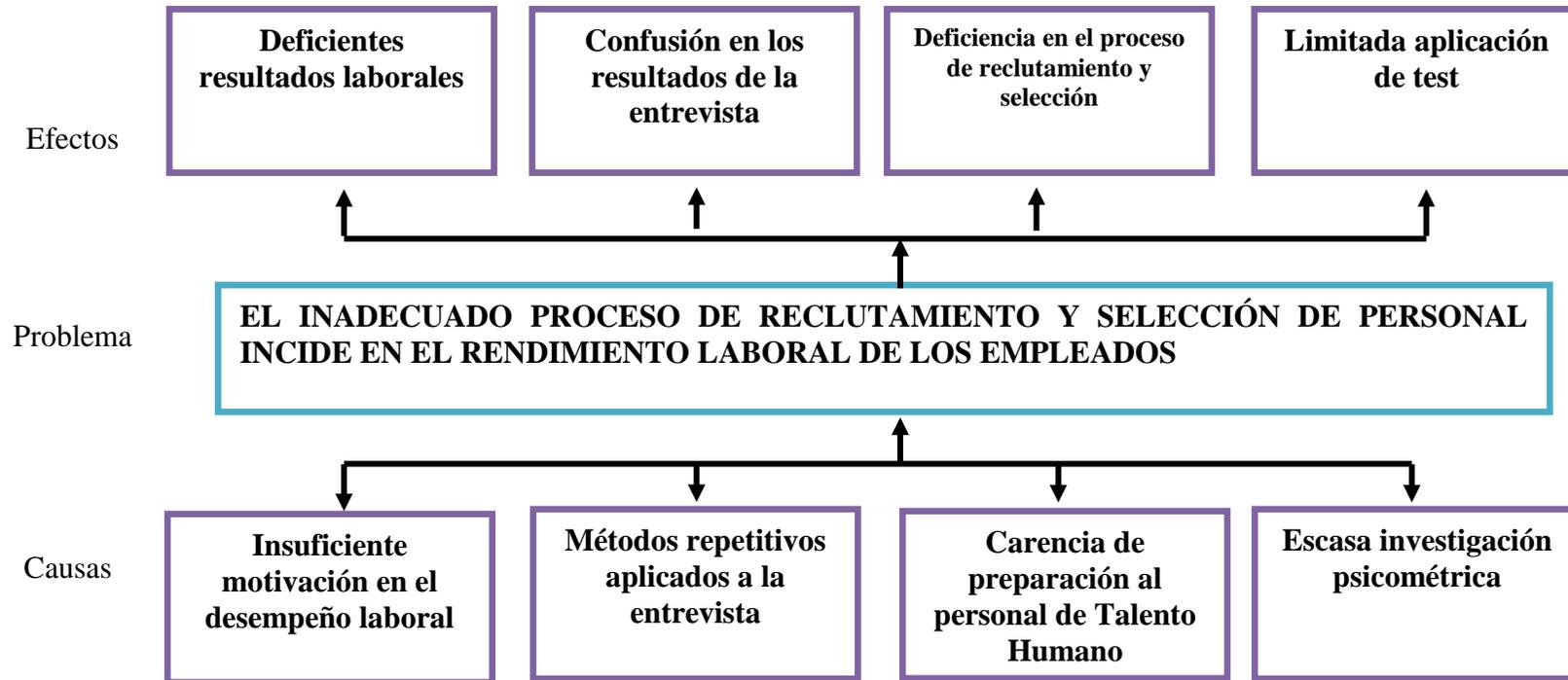
**A nivel empresarial el Instituto Nacional de Estadística y Censos** está sufriendo ciertos contratiempos a causa de no contar con un proceso adecuado de Reclutamiento Y Selección De Personal acorde a las funciones que se vayan a desempeñar, tampoco cuenta con test psicométricos acorde a cada cargo para que resulte más fácil filtrar al candidato idóneo.

Ésta situación ha acarreado varios contratiempos con empleados que han laborado en la empresa, en el momento de ser seleccionados no parece haber ningún problema pero al pasar el tiempo algunos de ellos han presentado conductas y comportamientos en sus labores que no favorecen para nada a la institución causando gastos económicos innecesarios y desprestigiando a la misma.

Existen ciertos lineamientos que no han podido ayudar al departamento de Talento Humano a identificar actitudes y rasgos de personalidad en el empleado antes de ser contratado, argumentando también que les falta cierta preparación y guiarse por la ley pública para poder realizar un correcto proceso de Reclutamiento Y Selección, al no contar con suficientes test psicométricos la institución no puede evitar ciertas molestias en el futuro.

## 1.2.2 Árbol de problemas

Gráfico N. 01. Árbol de problemas.



Elaborado por: Jessica Vanessa Salazar Haro

### **1.2.2.1 Análisis Crítico**

Se han identificado varios problemas uno de ellos es que no existe la suficiente motivación empresarial para que cada empleado se sienta cómodo en su lugar de trabajo y logre objetivos tanto personales como empresariales, por éste motivo da como resultado negativo actividades mal elaboradas que no van acorde a los objetivos de la institución.

Los métodos repetitivos en la entrevista produce cierta confusión en el momento de elegir al candidato idóneo arriesgándose a elegir al equivocado que ocasiona conflictos dentro de la empresa, es recomendable que para cada puesto se aplique un método diferente logrando de ésta manera elegir al candidato que mejor se ajuste a las características del puesto.

Un factor muy importante a tomar en cuenta es la constante preparación que el personal de talento humano debe tener para poder realizar y participar en un proceso de Reclutamiento y Selección, de ésta manera actualiza sus conocimientos y técnicas a utilizar, siendo necesario para escoger de manera correcta al candidato idóneo que se ajuste a dicho puesto de trabajo.

Escasa investigación y aplicación de test psicométricos impide que se puedan identificar de manera más fácil ciertos rasgos de personalidad como actitudes, aptitudes, competencias y conocimientos que ayudan a filtrar al candidato apto a ocupar el cargo para de ésta manera prevenir contratiempos en su lugar de trabajo o con sus mismos compañeros.

### **1.2.3 Prognosis**

De no darse solución en el Instituto Nacional de Estadística y Censos al inadecuado Reclutamiento y Selección de personal, traería consecuencias graves a la organización como que el personal no desarrollaría correctamente habilidades y destrezas en el lugar de trabajo. Al no tener un proceso correctamente estructurado

en la empresa no tendrán la certeza de que el aspirante verdaderamente está calificado para ocupar dicho puesto de trabajo.

La carga de trabajo para el responsable del departamento de talento humano se elevará ya que como no existe un orden estructurado le costará más tiempo para elegir al candidato correcto, no contando con personal adecuado existirá bajo rendimiento y productividad a nivel empresarial, al no contar con test psicométricos que puedan medir ciertos rasgos de personalidad en el candidato como son actitudes y aptitudes la institución se arriesga a contar con personas que retrasen objetivos planteados.

#### **1.2.4 Formulación del Problema**

¿De qué manera incide el Reclutamiento y Selección de personal en el Rendimiento Laboral de los empleados del Instituto Nacional de Estadística y Censos de la ciudad Ambato provincia Tungurahua?

#### **1.2.5 Interrogantes**

- ¿Cómo es el proceso de Reclutamiento y Selección en el Instituto Nacional de Estadística y Censos?
- ¿Cuáles son los niveles de Rendimiento Laboral dentro del Instituto Nacional de Estadística y Censos?
- ¿Qué medidas de solución se pueden tomar para mejorar el Reclutamiento y Selección de personal en el Rendimiento Laboral de los empleados del Instituto Nacional de Estadística y Censos de la ciudad Ambato, provincia Tungurahua?

## **1.2.6 Delimitación del problema**

### **1.2.6.1 Delimitación de contenido**

**Campo:** Psicología

**Área:** Gestión de Talento

**Aspecto:** Reclutamiento y Selección de Personal

Rendimiento Laboral

### **1.2.6.2 Delimitación espacial**

La presente investigación se desarrollará con los colaboradores del Instituto Nacional de Estadística y Censos con la siguiente ubicación:

**Provincia:** Tungurahua

**Ciudad:** Ambato

### **1.2.6.3 Delimitación temporal**

La investigación comprende el periodo, octubre 2014 a octubre 2015

## **1.3 Justificación**

En el trabajo investigativo el **interés** se encuentra fundamentado en la necesidad que tiene la empresa al contribuir con una guía básica con procesos de Reclutamiento y Selección que guíe al Instituto Nacional de Estadística y Censos para de éste modo satisfacer requerimientos actuales de la empresa, tanto dentro como fuera de la institución.

La investigación es de **importancia teórica práctica**, ya que consiste en que se identifiquen aquellos factores que son necesarios para un adecuado proceso de selección de personal y se lo lleve a la práctica en el momento que sea necesario,

el mismo que contribuirá a mejorar el rendimiento de los trabajadores de la institución logrando compaginar objetivos personales con los de la institución.

El trabajo investigativo es **novedoso** al fomentar procesos estructurados acorde a cada puesto de trabajo, aplicando test psicométricos para así poder identificar con anterioridad ciertos rasgos de personalidad, e incluso respetando las normas establecidas en la ley pública para la correcta contratación de un candidato.

La investigación es de **utilidad teórica** al resaltar aspectos relevantes relacionados con las necesidades de los directivos de la institución que se centran en identificar al personal idóneo para cada actividad o puesto de trabajo en la institución, mejorando así el Rendimiento Laboral y ofreciendo a la población cifras estadísticas verídicas.

El trabajo es de **utilidad práctica**, al presentar actividades útiles para el departamento de talento humano como un manual de Reclutamiento y Selección de personal e instrumentos que permitan ser utilizados en el proceso facilitando la decisión de los directivos de la persona a seleccionar acorde a sus características y las necesidades del puesto.

La investigación relacionada con el proceso de Reclutamiento y Selección es de **impacto** al constituirse en un instrumento que orienta y facilita el proceso de adecuado a los diferentes proyectos y puestos de trabajo que la institución requiera logrando así que el Rendimiento Laboral de sus colaboradores sea satisfactorio.

El trabajo es **factible**; la investigadora posee el conocimiento necesario para poder desarrollar y concretar el proceso adecuado contando también con el tiempo necesario y la colaboración oportuna del departamento de Talento Humano y sección Administrativa de la institución para facilitarnos el acceso a las fuentes de información necesaria.

## **1.4 Objetivos**

### **1.4.1 General**

Investigar la incidencia del Reclutamiento y Selección en el Rendimiento Laboral de los empleados del Instituto Nacional de Estadística y Censos de la ciudad Ambato.

### **1.4.2 Específicos**

- Diagnosticar el proceso de Reclutamiento y Selección en el Instituto Nacional de Estadística y Censos.
- Identificar los niveles de rendimiento laboral en el Instituto Nacional de Estadística y Censos.
- Elaborar una alternativa de solución para el problema de Reclutamiento y Selección de personal en el Rendimiento Laboral de los empleados del Instituto Nacional de Estadística y Censos de la ciudad Ambato, provincia Tungurahua.

## **CAPÍTULO II**

### **2 MARCO TEÓRICO**

#### **2.1 Antecedentes Investigativos**

En el INEC no existen antecedentes investigativos sobre el tema por lo que se consideran investigaciones de temas relacionados, desarrollados en diferentes organizaciones como aporte para la presente tesis.

Luego de haber realizado una investigación minuciosa dentro de la universidad se encontraron ciertos textos relacionados al tema en cuestión que detallaré a continuación:

En concordancia con **ALVARADO. W (2014)** , en su trabajo investigativo con el Tema “El Reclutamiento y Selección de Personal en el Desempeño Laboral de los Colaboradores en la Empresa Calzado “GAMOS” de la Ciudad de Ambato, Provincia de Tungurahua”, se detalla a continuación:

#### **Objetivo General:**

Determinar la incidencia del reclutamiento y selección de personal en el desempeño laboral de los colaboradores en la empresa de calzado “GAMO’S” de la ciudad de Ambato en el periodo 2012-2013

#### **Objetivos Específicos:**

- Analizar la realización del proceso de reclutamiento y selección de personal en los colaboradores de la empresa Calzado GAMO’S.
- Determinar los componentes del Desempeño Laboral que han sido afectados por el Reclutamiento y Selección.

- Proponer alternativas de solución al problema planteado del reclutamiento y selección de personal en el desempeño laboral de los colaboradores en la empresa Calzado GAMO'S de la ciudad de Ambato provincia de Tungurahua.

### **Conclusiones:**

- GAMO'S no utiliza métodos para seleccionar al personal, se fija exclusivamente en la experiencia del solicitante, y a pesar de ser el único requisito para formar parte del equipo de trabajo no se verifican las referencias de experiencia laboral.
- Calzado GAMO'S no realiza retroalimentación (reclutamiento interno) en la empresa lo que ocasiona que tenga un sistema de reclutamiento de personal débil, porque muchas de las veces se contrata personal que no tiene realmente el conocimiento de las actividades que debe realizar en el puesto que se le ha asignado.
- En calzado GAMO'S no existe un comité especializado que mida el desempeño individual de cada empleado, esto no permite identificar si el colaborador está participando en el desarrollo de la empresa.
- Se ha detectado que a pesar de contar con los elementos y recursos necesarios los jefes departamentales no están capacitados para desarrollar un plan sistemático de evaluación del desempeño laboral, pero lo podrían poner en marcha una vez que se les proporcione el material necesario para realizarlo.

### **Recomendaciones:**

- El Gerente de GAMO'S debe incorporar métodos para seleccionar al personal, además de exigir a quien corresponda la verificación de las referencias de experiencia laboral, con la finalidad de contratar personal idóneo para la vacante existente.
- El departamento de Talento Humano debe postular a colaboradores que hayan resaltado en los últimos tres meses al momento de realizar el

reclutamiento de personal para determinada vacante, de esta manera se incentivará a los colaboradores.

- El Gerente de GAMO'S debería tramitar la creación de un comité especializado que mida el desempeño individual de cada colaborador, para identificar si está contribuyendo en la consecución de los objetivos de la empresa, además los jefes departamentales deben capacitarse para desarrollar un plan de evaluación del desempeño laboral a fin de contribuir con la mejora del desempeño de los colaboradores.
- El Gerente de GAMO'S debería tomar en cuenta el diseño del instructivo para reclutamiento, selección y evaluación de desempeño del personal, para capacitar a los jefes departamentales y a su vez proporcionar seguridad a los colaboradores en las funciones que realizan y mejorar su desempeño a través de su evaluación, con la finalidad de tomar las medidas correctivas necesarias y a tiempo.

### **Comentario**

El proceso de reclutamiento y selección influye mucho en el desempeño de los empleados por lo que es necesario realizar un correcto proceso y aplicar instrumentos acordes a cada puesto para poder identificar ciertos rasgos de personalidad, también es muy necesario que el personal contratado cuente con un proceso de inducción para que se familiarice con la empresa.

Al realizar el proceso es necesario que el mismo sea basado en las competencias que cada puesto requiere de un colaborador para que rinda al máximo en su lugar de trabajo o no exista problemas en el momento de acoplarse a los requerimientos que un cargo demanda, si el empleado es el adecuado se evitarán muchos contratiempos al realizar actividades en el lugar de trabajo logrando que los resultados de las mismas sean desarrollados con éxito o por lo menos se logre el máximo esfuerzo del empleado.

De acuerdo con **GUEVARA. J (2014)** , en su trabajo de investigación con el Tema: “La Gestión del Talento Humano y su Incidencia en el Desempeño Laboral de los Trabajadores de las Radios am y fm de la Ciudad de Baños de Agua Santa, Provincia de Tungurahua”, se presenta a continuación:

**Objetivo General:**

Determinar el desempeño del talento humano en el desempeño laboral del personal de las Radios AM y FM de la ciudad de Baños.

**Objetivos Específicos:**

- Analizar el talento humano con el que cuenta las emisoras de radio
- Determinar el desempeño laboral que actualmente tienen en las Radios AM y FM de la ciudad de Baños.
- Proponer una alternativa que permita mitigar la problemática de la gestión del talento humano que permita incrementar el desempeño laboral y condiciones de trabajo en la Radios AM y FM de la ciudad de Baños.

**Conclusiones:**

- Existe una clara relación entre la gestión del talento humano y el desempeño laboral, el personal no están eficiente porque no recibe capacitación y reconocimiento por su labor, además no existe claridad en las funciones de cada cargo.
- Las características de la gestión del talento humano están basadas en que se han implementado solo algunos beneficios sociales, pero no para todo el personal, no es buena la misma puesto que no existe claridad en las funciones del personal, ni procesos para el reconocimiento, incentivos y capacitación del personal de la empresa.
- El nivel de desempeño del personal es bueno pero no eficiente, se debe la motivación y satisfacción del personal con la gestión interna de la empresa, para promover y dirigir al recurso humano El ambiente laboral no es el más idóneo, lo que ha creado malestares e incomodidades que se

refleja en una actitud inhóspita hacia los demás convirtiendo a la organización en un ambiente difícil de llevar y desarmonioso.

- No existe un plan del talento humano que mejore el desempeño de los trabajadores.

### **Recomendaciones**

- Desarrollar un programa de gestión integrado de los recursos humanos, enfatizando en los valores, las creencias, normas y hábitos que resultan determinantes principales de la conducta de los miembros de la organización.
- Implementar programas integrales de adiestramiento, dotando de herramientas a los empleados para lograr el cambio personal, como base para mejorar el desempeño de sus funciones.
- Proponer programas de motivación al personal con la finalidad de educar a los empleados para que implementen una verdadera cultura organizacional. Reestructurar los valores de la organización en consenso con sus trabajadores, y políticas de la organización para que estén alineadas a las buenas costumbres, y puedan ser acatadas por todos.
- Implementar un plan de gestión del talento humano para mejorar su desempeño laboral y condiciones de trabajo en las radios seleccionadas.

### **Comentario:**

Al no contar con una correcta motivación en los empleados, los mismos no trabajarán al 100% ya que su satisfacción en el puesto de trabajo no es la mejor trabajarán con desgane, mencionando también que existirán quejas de abandono en su puesto de trabajo o malas relaciones interpersonales.

En conclusión si un trabajador no se siente motivado en su puesto de trabajo no rendirá al máximo de sus capacidades, para evitar tal contratiempo es prudente realizar pausas activas en las que el empleado pueda liberar de alguna manera la carga de trabajo que tiene durante el día siendo posible su aplicación ya que no es compleja ni de larga duración bastando con diez minutos que se dedique el

trabajador a realizar la actividad designada, luego de esto el trabajador puede regresar a su trabajo; el reconocimiento laboral que desarrolla un empleado también motiva al empleado considerando que no necesariamente debe ser económico.

En concordancia con **LÓPEZ. M (2012)** , en su trabajo de investigación con el Tema: “Diseño de un Proceso de Reclutamiento y Selección del Talento Humano para Mejorar el Desempeño Laboral en la Cooperativa de Ahorro y Crédito de la Pequeña Empresa de Pastaza Cía. Ltda”, se muestra a continuación:

### **Objetivo General**

Determinar la Incidencia del Proceso de Reclutamiento y Selección del Talento Humano en el Desempeño Laboral de los Empleados en la Cooperativa de Ahorro y Crédito de la Pequeña Empresa de Pastaza.

### **Objetivos Específicos:**

- Diagnosticar la situación actual de la empresa con relación al proceso de Reclutamiento y Selección del Talento Humano, y su desempeño laboral.
- Analizar el desempeño laboral de los trabajadores de la Cooperativa de Ahorro y Crédito de la Pequeña Empresa de Pastaza.
- Proponer la elaboración de un manual de Reclutamiento y Selección del Talento Humano para mejorar el Desempeño Laboral del personal de la Cooperativa de Ahorro y Crédito de la Pequeña Empresa de Pastaza.

### **Conclusiones:**

- La carencia de un Manual de reclutamiento y selección del talento humano, provoca la inadecuada contratación de Personal, la misma que incide en la insatisfacción del socio en el servicio y la inconformidad del mismo, ya que el trato brindado en cuanto a su desempeño laboral es ineficiente.
- La Falta de un proceso de Inducción antes del periodo en prueba, dificultan los procesos de integración de personal, lo que provoca que el

ambiente laboral sea inadecuado, ya que al no contar con un Manual de inducción, el personal no conoce de que manera la organización se viene desmañando sus labores.

- La Ausencia de planes de capacitación, en temas motivacionales en la organización, provoca el inadecuado desempeño laboral en los trabajadores de la Cooperativa de Ahorro y Crédito de la Pequeña empresa de Pastaza.
- La Carencia de aplicar métodos de evaluación de desempeño no permitan medir el rendimiento laboral de los trabajadores, en cada una de las áreas de trabajo impidiendo el logro de los objetivos, a nivel departamental y organizacional.
- Podemos concluir que no se utilizan las técnicas de selección adecuadas para este proceso como pruebas tanto técnicas, psicológicas, prácticas, examen físico, y la inadecuada estructura de la entrevista personal tal y como se puede verificar por las respuestas obtenidas en la aplicación de la encuesta.

#### **Recomendaciones:**

- La implementación y ejecución de un Manual de Reclutamiento y Selección de Personal vertida en este documento, ya que le permitirá, a la Cooperativa y al Departamento de Recursos Humanos a conseguir personal idóneo y apto para desempeñar las funciones asignadas, de esta forma se reducirá costos en cuanto al Recurso Humano.
- La creación de un proceso de Inducción, que permita la integración dinámica del nuevo personal y el conocimiento de la Institución, su historia y filosofía de gestión, para que este aspecto no sea tratado con ligereza y se le dé la importancia que tiene, que le permita desarrollarse en un adecuado ambiente laboral.
- Generar planes de capacitación, periódicos en cuanto temas de debilidad dentro de la cooperativa, la aplicación de evaluaciones posterior a la capacitación, para medir el impacto en los empleados, ello permite

visualizar cuantitativamente si la capacitación impartida tiene el efecto que se deseaba obtener.

- Se recomienda realizar evaluaciones de desempeño laboral a los trabajadores, cada tres meses, esto permitirá lograr el cumplimiento de los objetivos y mejorar la calidad del servicio y su rendimiento.
- Crear un proceso de selección de personal, diseñado pruebas teóricas y prácticas a su vez que es conveniente medir su desempeño psicológico y físico con miras a optimizar el desempeño en el cargo del personal seleccionado.

### **Comentario:**

Está claro que la empresa no cuenta con un manual de Reclutamiento y Selección que además no ponga a disposición de todos la ley para que se la pueda seguir al pie de la letra pudiendo evitar ciertos contratiempos a largo plazo en el lugar de trabajo, además no realizan pruebas que permitan filtrar al candidato idóneo para ocupar un puesto lo que complica mucho el proceso en tiempo y recursos siendo realmente difícil la detección correcta del mejor candidato.

Resulta constante la rotación de personal en la empresa, lo que perjudica las relaciones interpersonales dentro de la misma imposibilitando a cada trabajador la oportunidad de conocer a un compañero interactuar con él y brindarle la ayuda necesaria ya que no tiene el tiempo necesario de tratarlo a causa de que constantemente ven compañeros diferentes.

## **2.2 Fundamentación Filosófica**

El presente trabajo de investigación se encuentra fundamentado de acuerdo con **RUNES. D, (1994)** que manifiesta: *“trata de analizar las cuestiones más especulativas y discutidas sobre el espíritu y la conciencia, las cuales, aunque surgiendo del contexto de la psicología científica, tienen ramificaciones epistemológicas y metafísicas. (p.148)”*

La presente investigación contará con un enfoque crítico – propositivo empezando con una profunda investigación acerca de la problemática planteada, a nivel de la institución, crítico porque se detectarán debilidades existentes en el área de talento humano específicamente en el reclutamiento y selección de personal en sus distintos niveles, identificando la adecuada aplicación de procesos que ayudan a mejorar el nivel de satisfacción en los colaboradores elevando así su nivel de productividad.

Y propositivo porque luego de la detección de debilidades se procederá a un análisis socio – productivo con la información receptada proponiendo una alternativa de solución factible y segura a la realidad, mejorando así el Rendimiento de los colaboradores.

### **2.2.1 Fundamentación Epistemológica**

El presente trabajo de investigación se encuentra fundamentado de acuerdo con **RUNES. D, (1994)** que manifiesta: *“la epistemología es la ciencia filosófica que estudia la naturaleza del conocimiento y la verdad, investigando solo el estado cognoscitivo que tiene que ver con la memoria, la imaginación, el razonamiento. (p. 114)”*

En base a conocimientos adquiridos se recolectará información verídica y de gran utilidad mediante la investigación y observación dentro de la institución facilitando la propuesta que se desea desarrollar para poder mejorar el Rendimiento en los empleados del INEC.

### **2.2.2 Fundamentación Axiológica**

El presente trabajo de investigación se encuentra fundamentado de acuerdo con **RUNES. D, (1994)** que manifiesta: *“propio o perteneciente a la teoría de valor, entendiéndolo como algo que incluye el desvalor y la indiferencia del valor (p. 38)”*

El proyecto en sí pretende que no sólo se estudie un problema determinado en el proceso de reclutamiento y selección de personal, se realice un esquema a seguir sino también incentive a todas las personas relacionadas con la empresa al ejercicio de los valores como el respeto, la calidez humana, e incluso propendiendo a la empatía, para que así disminuya el estrés laboral y conflictos entre compañeros.

### **2.2.3 Fundamentación Ontológica**

El presente trabajo de investigación se encuentra fundamentado de acuerdo con **RUNES. D, (1994)** que manifiesta: *“objeto real o existente de un acto de conocimiento, en cuanto que se distingue del objeto epistemológico p (275)”*

Se encontrarán razones tanto lógicas como concretas que desencadenan el problema en cuestión, identificando a medida que avanza la investigación si son ciertas o deben ser descartadas del proceso que busca desarrollarse para plantear una propuesta útil que suprima ciertos contratiempos y aspectos negativos dentro de la institución.

### **2.2.4 Fundamentación Psicológica**

El presente trabajo de investigación se encuentra fundamentado de acuerdo con **RUNES. D, (1994)** que manifiesta: *“Teoría de la estructura del espíritu, según la cual, todo estado mental es analizable en componentes simples y discretos de que el estado mental total se produce por fusión y composición de estados atómicos (p. 314)”*

A través de la presente fundamentación se pretende lograr una estabilidad emocional en los funcionarios luego de haber realizado los debidos procesos de Reclutamiento y Selección, la pertinente inducción pretendiendo con esto que

exista motivación por parte de los aspirantes filtrados mejorando así el Rendimiento Laboral y las relaciones interpersonales.

### **2.2.5 Fundamentación Sociológica**

El presente trabajo de investigación se encuentra fundamentado de acuerdo con **FERRATER. J, (1994)** que manifiesta: *“La sociología abarca el conjunto de las ciencias del espíritu e implica una filosofía de la historia, que explica la positiva progresión del saber y con el de la humanidad. (p.326)”*

La realización del presente proyecto tiene como objeto el óptimo desarrollo social humano tanto dentro como fuera de la institución creando en los funcionarios la necesidad de formar proyectos de vida sustentados en valores humanos de dignidad, solidaridad y honestidad que se articulen de manera constructiva al bienestar de la institución y la sociedad.

### **2.3 Fundamentación Legal**

Según la **CONSTITUCIÓN DE LA REPÚBLICA DEL ECUADOR (2009)** manifiesta que:

*El orden jerárquico de aplicación de las normas será el siguiente: La Constitución; los tratados y convenios internacionales; las leyes orgánicas; las leyes ordinarias; las normas regionales y las ordenanzas distritales; los decretos y reglamentos; las ordenanzas; los acuerdos y las resoluciones; y los demás actos y decisiones de los poderes públicos.*

*En caso de conflicto entre normas de distinta jerarquía, la Corte Constitucional, las juezas y jueces, autoridades administrativas y servidoras y servidores públicos, lo resolverán mediante la aplicación de la norma jerárquica superior.*

*La jerarquía normativa considerará, en lo que corresponda, el principio de competencia, en especial la titularidad de las competencias exclusivas de los gobiernos autónomos descentralizados. (Art. 425)*

*Los procesos de selección, contratación y promoción laboral se basarán en requisitos de habilidades, destrezas, formación, méritos y capacidades.*

*Se prohíbe el uso de criterios e instrumentos discriminatorios que afecten la privacidad, la dignidad e integridad de las personas.*

*El Estado impulsará la formación y capacitación para mejorar el acceso y calidad del empleo y las iniciativas de trabajo autónomo. (Art. 329).*

*El ejercicio de los derechos se regirá por los siguientes principios:*

*Todas las personas son iguales y gozarán de los mismos derechos, deberes y oportunidades. (Art. 11; Num 1)*

*La Constitución es la norma suprema y prevalece sobre cualquier otra del ordenamiento jurídico. Las normas y los actos del poder público deberán mantener conformidad con las disposiciones constitucionales; en caso contrario carecerán de eficacia jurídica.*

*La Constitución y los tratados internacionales de derechos humanos ratificados por el Estado que reconozcan derechos más favorables a los contenidos en la Constitución, prevalecerán sobre cualquier otra norma jurídica o acto del poder público. (Art. 424)*

Según la **LEY ORGÁNICA DEL SERVICIO PÚBLICO (2010)** manifiesta que:

*Del ingreso a un puesto público.- El ingreso a un puesto público será efectuado mediante concurso de merecimientos y oposición, que evalúe la idoneidad de los interesados y se garantice el libre acceso a los mismos. La calificación en los concursos de méritos y oposición debe hacerse con parámetros objetivos, y en ningún caso, las autoridades nominadoras podrán intervenir de manera directa, subjetiva o hacer uso de mecanismos discrecionales. Este tipo de irregularidades invalidarán los procesos de selección de personal. (Art. 65)*

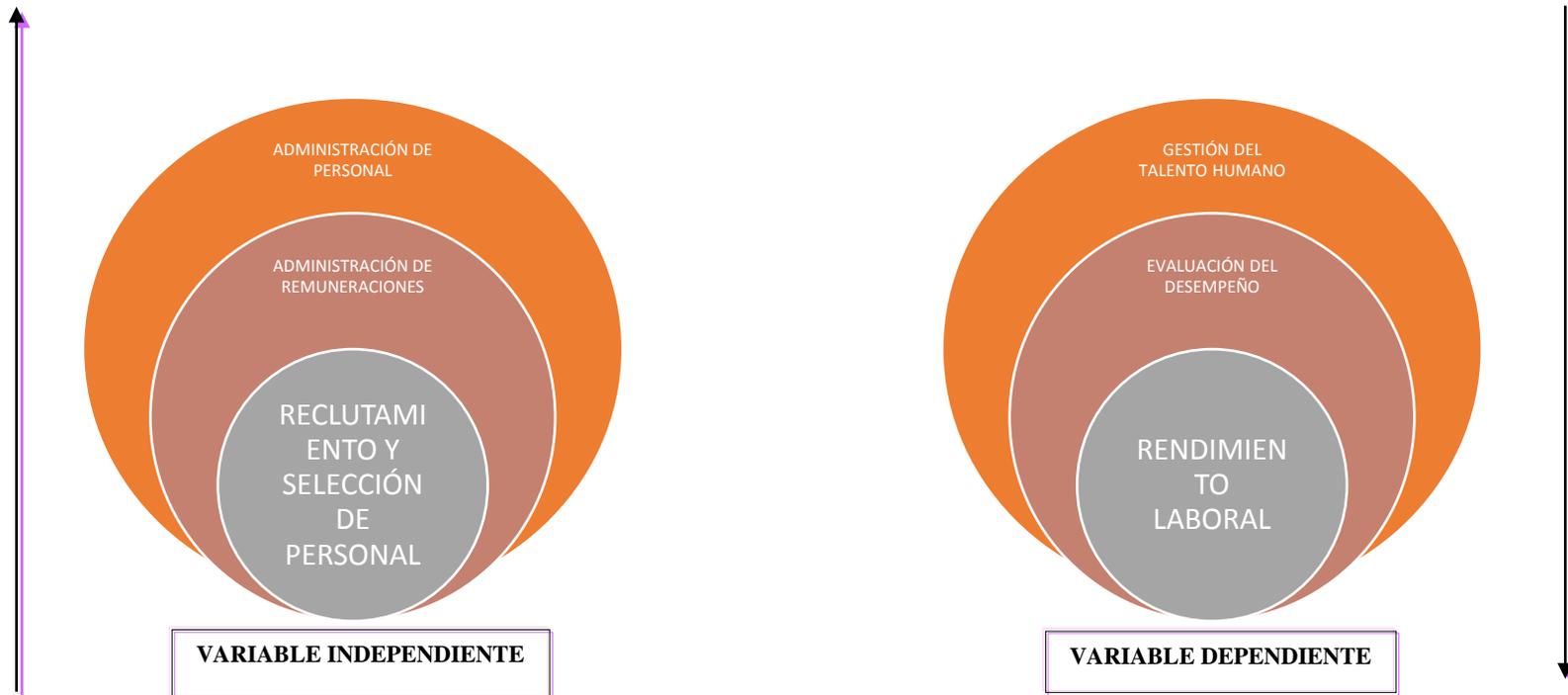
*De los ascensos.- Los ascensos se realizarán mediante concurso de méritos y oposición, en el que se evaluará primordialmente la eficiencia de las servidoras y los servidores y, complementariamente, los años de servicio. Se deberá cumplir con los requisitos establecidos para el puesto. (Art. 68)*

*Subsistema de evaluación del desempeño.- La evaluación se fundamentará en indicadores cuantitativos y cualitativos de gestión, encaminados a impulsar la consecución de los fines y propósitos institucionales, el desarrollo de los servidores públicos y el mejoramiento*

*continuo de la calidad del servicio público prestado por todas las entidades, instituciones, organismos o personas jurídicas. (Art. 76)*

## 2.4 Categorías Fundamentales

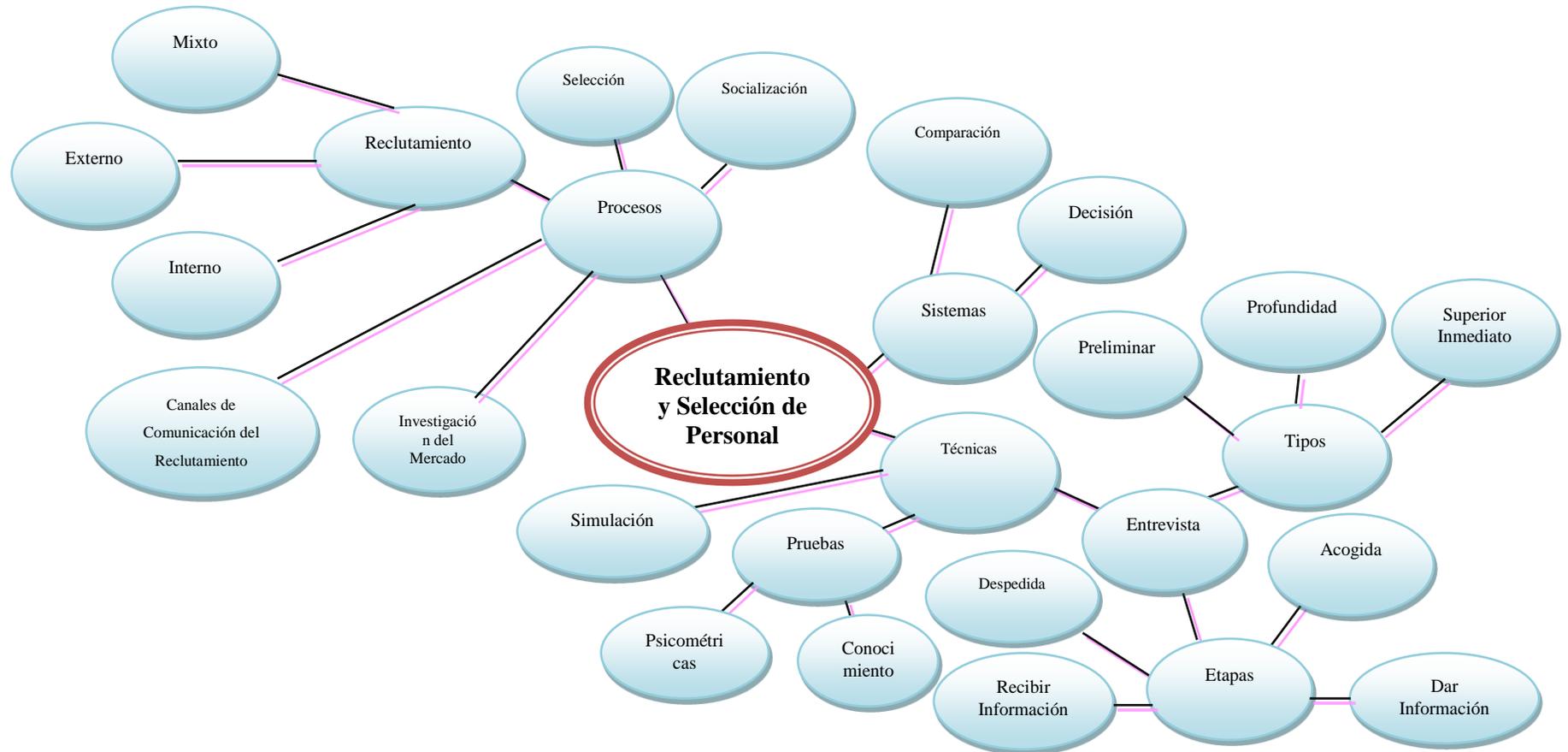
Gráfico N. 02. Categorías fundamentales



Elaborado por: Jessica Vanessa Salazar Haro

### Constelación de ideas para profundizar en el estudio de la variable independiente

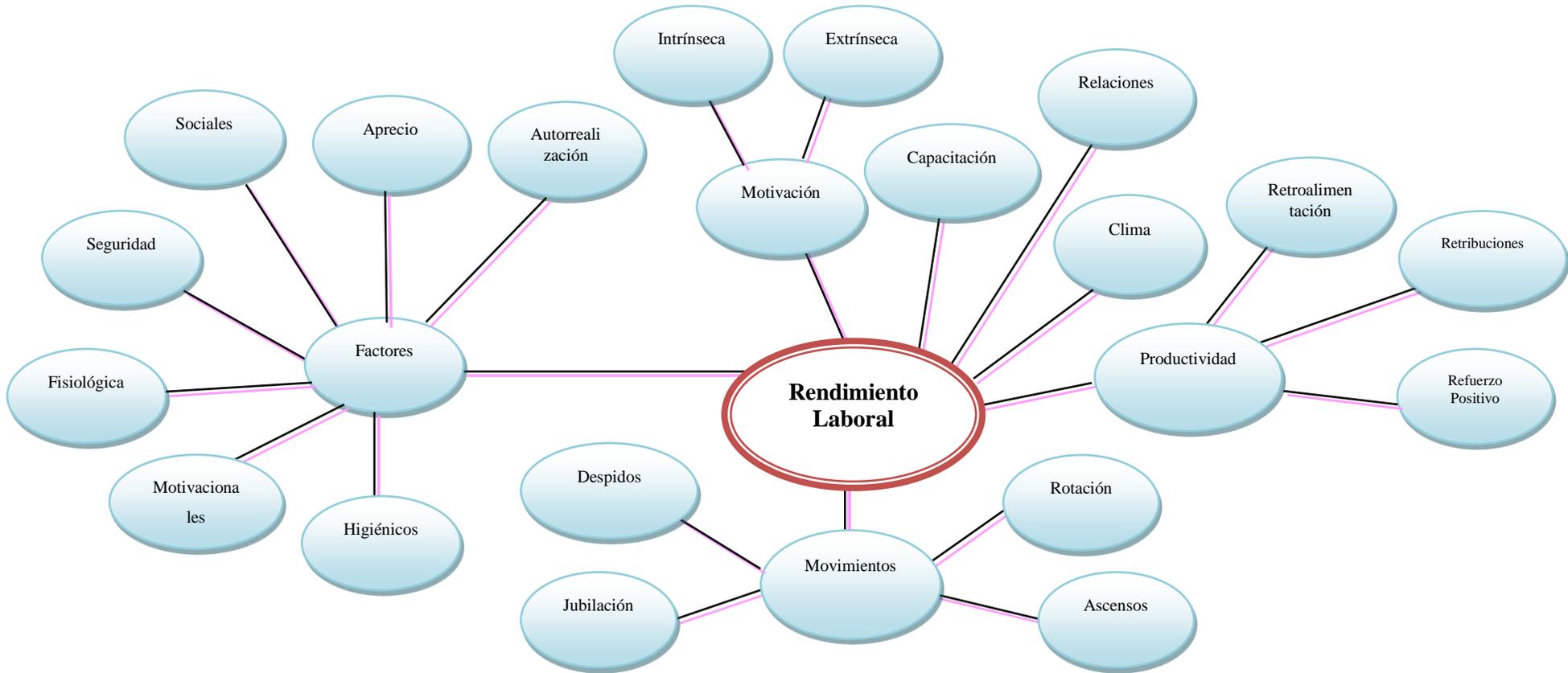
Gráfico No. 03. Constelación de ideas. Variable independiente



Elaborado por: Jessica Vanessa Salazar Haro

### Constelación de ideas para profundizar el estudio de la variable dependiente

Gráfico No. 04. Constelación de ideas. Variable dependiente



Elaborado por: Jessica Vanessa Salazar Haro

## **2.4.1 Marco Conceptual Variable Independiente**

### **2.4.1.1 Reclutamiento y Selección de Personal**

En el presente trabajo de investigación se encuentra fundamentado de acuerdo con **CUESTA. A, (2010)** que manifiesta: *“proceso realizado mediante técnicas consecuentes a la dirección estratégica de la organización y las políticas de Gestión de Talento Humano con el objetivo de conocer e identificar al candidato que mejor se adecúe a características requeridas mediante la entrevista. (p. 294)”*

Siendo una técnica estratégica consecuente a la empresa y el departamento de talento humano que mediante un proceso ordenado busca elegir al candidato idóneo para ocupar determinado puesto mediante un perfil de características tanto del empleado como de los requerimientos de dicho cargo para identificar al candidato que mejor se ajuste a dichas características requeridas.

#### **Procesos:**

#### **Investigación del mercado de recursos humanos.**

En el presente trabajo de investigación se encuentra fundamentado de acuerdo con **GONZÁLEZ. M, OLIVARES. S, GONZÁLEZ. N, & RAMOS. J, (2014)** que manifiesta: *Segmenta a los aspirantes de acuerdo a las necesidades del puesto identificando fuentes externas como universidades. (p. 86)”*

Es un método que filtra candidatos de acuerdo al análisis de necesidades de un cargo y las características que éste posee, con la ayuda de ciertas fuentes externas como pueden ser universidades, información de otras organizaciones entre otros.

## **Canales de Comunicación del Reclutamiento**

En el presente trabajo de investigación se encuentra fundamentado de acuerdo con **GÓMEZ. L, BALKIN. D, & CARDY. R, (2008)** que manifiesta: *“Medios de comunicación utilizados estratégicamente para llegar a determinado público como periódicos, o ciertas páginas en internet llegando a determinado público. (p.)”*

Se podría definir como una estrategia de reclutamiento de personal, son medios de comunicación utilizados con el objetivo de llegar a ciertos aspirantes previo al proceso por medio de revistas o internet considerando que los anuncios son relativamente baratos y permiten llegar al público que el puesto requiere reclutar.

### **El Reclutamiento.**

En el presente trabajo de investigación se encuentra fundamentado de acuerdo con **CUESTA. A, (2010)** que manifiesta: *“Buscan los medios necesarios para llegar al tipo de candidato que se requiere reclutar (p 149)”*

Buscando los medios necesarios se llega a las personas que se desean reclutar con determinadas características que el puesto requiera considerando ciertos factores condicionantes como su factibilidad y confiabilidad: los niveles de competencias exigidos por el puesto, clima y cultura organizacional.

- **Reclutamiento Interno**

En el presente trabajo de investigación se encuentra fundamentado de acuerdo con **GONZÁLEZ. M ET AL., (2014)**, que manifiesta: *“Al existir determinada vacante la empresa intenta llenarla mediante la reubicación de sus empleados con movimiento vertical, movimiento horizontal, movimiento diagonal (p. 95)”*

Cuando existe determinada vacante la empresa trata de llenar dichos puestos con empleados de la misma empresa con movimiento vertical cuando el trabajador es ascendido a un mejor puesto, movimiento horizontal cuando el trabajador es trasladado a un puesto de similares funciones y responsabilidades, movimiento diagonal cuando el trabajador es transferido a un cargo de similares responsabilidades pero con ascenso.

- **El Reclutamiento Externo**

*En el presente trabajo de investigación se encuentra fundamentado de acuerdo con GONZÁLEZ. M ET AL., (2014) que manifiesta: “Opera con candidatos que no pertenecen a la organización mediante determinada estrategia como pueden ser anuncios (p. 99)”*

Requiere de candidatos externos y ajenos a la organización mediante ciertas estrategias de reclutamiento como pueden ser anuncios, o seguimiento de estudiantes con calificaciones sobresalientes recién graduados de las universidades con títulos afines a los requerimientos de la organización.

- **Reclutamiento Mixto.**

En el presente trabajo de investigación se encuentra fundamentado de acuerdo con CHIAVENATO. I, (2007) que manifiesta: “Al hacer un reclutamiento interno en algún punto de la organización surge una vacante que deberá ser cubierta mediante un reclutamiento externo. (p.164)”

En la práctica el reclutamiento interno y externo se complementan ya que al realizar un tipo de reclutamiento interno en cierto lugar de la organización aparecerá una vacante que necesita ser llenada mediante reclutamiento externo, a menos que la organización desee suprimir dicho puesto que queda vacío.

## **Selección.**

En el presente trabajo de investigación se encuentra fundamentado de acuerdo con **CUESTA. A, (2010)** que manifiesta: *“Después de haber realizado el proceso de reclutamiento se clasifican los candidatos en: grupo a (no es elegido), grupo b (dudoso,), grupo c (sí es elegido). (p.111)”*

Una vez realizado el proceso, haber obtenido el formulario de solicitud o evaluación de desempeño y el currículum junto con la entrevista realizada con anterioridad se clasifican los candidatos en tres grupos: grupo a no, queda fuera del proceso ya que le faltan requisitos, grupo b es dudoso ya que podrían adaptarse con las carencias, y grupo c si, se queda con el puesto ya que reúne todos o la mayoría de requisitos.

## **Socialización.**

En el presente trabajo de investigación se encuentra fundamentado de acuerdo con **CUESTA. A, (2010)** que manifiesta: *“Presentación del nuevo empleado, su familiarización con el proceso, además se reúne con sus nuevos jefes, para incentivar el andar del nuevo empleado. (p.196)”*

Éste punto es relevante ya que implica la presentación del nuevo empleado con sus nuevos jefe, su familiarización con el proceso en el que participará, para de ésta manera incentivar al nuevo empleado, ya que es muy importante el sentirse acogido y aceptado por la organización en general y por sus nuevos compañeros de trabajo.

## **Sistemas.**

- **Comparación**

En el presente trabajo de investigación se encuentra fundamentado de acuerdo con **CHIAVENATO. I, (2011)** que manifiesta: *“Dentro de la comparación*

*encontraremos dos variables uno es a. el requisito del puesto que se encuentra vacante, b. el perfil de características de los candidatos que se han presentado. (p.145)”*

Encontramos dos variables, el requisito del puesto que se encuentra vacante que proporciona la descripción del puesto, y la otra el perfil de características de dichos candidatos que se presenten que otorga técnicas de aplicación en el momento de la selección, considerando si la variable a es mayor que b el candidato no ocupa el puesto no satisface condiciones, cuando a es igual a b el candidato toma el cargo ya que reúne las condiciones necesarias, y cuando b es mayor que a el candidato reúne más características de las que requiere el puesto.

- **Decisión**

En el presente trabajo de investigación se encuentra fundamentado de acuerdo con **CHIAVENATO. I, (2011)** que manifiesta: *“Puede ocurrir que más de uno se encuentren aptos para ocupar la vacante por lo que se aplicarán técnicas de selección con la ayuda de talento humano. (p.145)”*

Al ocurrir que más de un aspirante se encuentre apto para ocupar dicha vacante el departamento de talento humano aplicará técnicas de selección que le permitan filtrar de manera más concisa al aspirante correcto recalando que la misma no es la que tiene la decisión final sino el jefe del departamento que ha solicitado el personal.

#### **Técnicas:**

- **Entrevista**

En el presente trabajo de investigación se encuentra fundamentado de acuerdo con **BARRANCO. A, (2011)** que manifiesta: *“Su objetivo primordial es “conocer” además recabar información sobre el candidato y su historia,*

*observar su presentación y conducta, e intuir algunos de sus rasgos de personalidad. (p.35)”*

Su objetivo primordial es conocer al candidato recabando información personal del candidato e indagar un poco en la historia de su profesión en otras organizaciones, observar su comportamiento, conducta y presentación personal e intuir rasgos de personalidad que pueden ser positivos o negativos para la organización.

### **Tipos de Entrevista.**

#### **Preliminar**

En el presente trabajo de investigación se encuentra fundamentado de acuerdo con **Anónimo, (2013)** que manifiesta: *“De corta duración (5 – 15 min), suele darse información sobre la empresa y el puesto, serán calificados como aptos, dudosos o rechazados. (p.85)”*

Al ser una entrevista de corta duración con posibilidad de realizarla por teléfono o en persona que es lo recomendable para identificar ciertos rasgos de personalidad imposibles de identificar si se realizaran por teléfono, otorga breve información sobre la empresa y el puesto a ocupar los candidato pueden ser internos con la diferencia de que ya no se le otorga información ya que tienen el debido conocimiento previo, los candidatos se calificarán como aptos, dudosos, o rechazados.

#### **Entrevista en profundidad**

En el presente trabajo de investigación se encuentra fundamentado de acuerdo con **ANÓNIMO, (2013)** que manifiesta: *“Se realiza después de pruebas que el entrevistador aplica con lo que se obtiene mayor cantidad de información. (p.86)”*

Después que el entrevistador aplica ciertas pruebas como pueden ser de conocimiento, psicométricas entre otras se realiza la entrevista a profundidad con el objetivo de obtener mayor cantidad de información, siendo posible más de una entrevista para incrementar su factibilidad.

### **Entrevista con el superior inmediato.**

En el presente trabajo de investigación se encuentra fundamentado de acuerdo con ANÓNIMO, (2013) que manifiesta: *“Después de realizar la entrevista a profundidad se presenta al superior inmediato logrando que se adapte a la cultura, departamento y superiores con los que trabajará. (p.87)”*

Se realiza después de aplicar la entrevista a profundidad, consiste en presentar al prospecto con el superior inmediato de quién dependerá la persona contratada, es decir el tomará la decisión final dando el visto bueno, el mismo logrará que el nuevo trabajador se adapte a la cultura, departamento y superiores con los que va a trabajar.

### **Etapas de la Entrevista:**

En el presente trabajo de investigación se encuentra fundamentado de acuerdo con GAN. F & TRIGINÉ. J, (2012) que manifiesta: *“Brindar un saludo cordial e iniciar un rapport, el tiempo es clave aproximadamente debe durar 3 – 5 minutos; proporcionar información de la empresa, puesto de trabajo; recibir información entorno a su experiencia laboral; cuarto es la despedida o cierre. (p.73,74)”*

La primera etapa es la acogida al candidato que consiste en brindar un saludo amable y establecer confianza entre el entrevistado y el entrevistador, el tiempo aproximado de duración no debe sobrepasar los cinco minutos, la segunda etapa

proporciona información de la empresa, funciones, puesto de trabajo y las condiciones en que se firmará el contrato.

La tercera etapa recibe información sobre su experiencia laboral, formación académica, aspectos de su personalidad que serán relevantes analizar, cuarta y última etapa consiste en agradecer la colaboración del candidato considerando que no debe haber ningún criterio con respecto a la decisión de su candidatura pero si de cómo será informado si es elegido.

- **Pruebas:**

#### **Pruebas de Conocimiento:**

En el presente trabajo de investigación se encuentra fundamentado de acuerdo con **CHIAVENATO. I, (2011)** que manifiesta: *“Instrumentos para evaluar los conocimientos y habilidades adquiridos a través del estudio. (p.154)”*

Instrumento cuya única función es evaluar en el candidato los conocimientos y habilidades adquiridos a través del estudio o la práctica en el transcurso de su vida, mide el grado de conocimiento profesional que tiene un individuo y que exige determinado puesto de trabajo.

#### **Pruebas Psicométricas:**

En el presente trabajo de investigación se encuentra fundamentado de acuerdo con **PORRET. M, (2010)** que manifiesta: *“Analizan en que y cuando varía la capacidad o aptitud del individuo en relación con la del grupo tomado en comparación que mide el comportamiento. (p.170)”*

Instrumento que mide diferencias individuales de personalidad en la capacidad tanto intelectual como física, y de comportamiento hacia otros individuos,

determina en que y cuando varía la aptitud de la persona en relación con la del grupo tomado como modelo de comparación.

### **Simulación:**

En el presente trabajo de investigación se encuentra fundamentado de acuerdo con **COOPER. D, ROBERTSON. I, & TINLINE. G, (2003)** que manifiesta: *“Pasa del método verbal a la acción social, el acontecimiento se pretende estudiar y analizar de la manera más cercana a la realidad. (p.108,109)”*

Busca pasar del conocimiento verbal a la acción estratégica con el acontecimiento que busca desempeñar de la forma más cercana a la realidad, podemos realizar dos ejercicios primero la simulación de candidatos que disponen de destrezas requeridas para determinado puesto, segundo la simulación referente a la capacidad de formación adecuada a candidatos que no poseen experiencia de trabajo.

#### **2.4.1.2 Administración de Remuneraciones**

En el presente trabajo de investigación se encuentra fundamentado de acuerdo con **MARISTANY. J, (1973)** que manifiesta: *“En nuestros días el aumento de producción es condición indispensable para que aumente el nivel de vida de una sociedad determinada. (p.235,312)”*

En el mundo actual la creciente producción está condicionada para que eleve el nivel de vida de una sociedad y que tal incremento de producción no sea aspirado a causa de un incremento de población lo que ocasionaría bajas en el ingreso económico afectando el nivel de vida.

- **Elementos de Distribución de la Administración de Remuneraciones.**

En el presente trabajo de investigación se encuentra fundamentado de acuerdo con **MARISTANY. J, (1973)** que manifiesta: *“Sentido de equidad de quienes tengan la responsabilidad de concretar cifras definitivas, ésta equidad desaparece tensiones los empleados; monto de remuneración, parecería que un monto mayor propendería a un mayor consumo; negociación, fijación de remuneración que arriban las partes contratantes. (p.235,312)”*

El primer elemento es el sentido de equidad, el cual fija cifras equitativas de acuerdo a la función que cada empleado desarrollará dentro de una empresa, la misma que se realiza no solamente por reconocimiento del empleado como ser humano, además también a la desaparición de tensiones con respecto a cada uno de ellos por lo cual cada uno tendrá claro que sus sueldos son cancelados de forma equitativa.

El segundo elemento que interviene en la política de distribución es la remuneración, parece ser que un mayor monto de sueldo influye en un mayor poder adquisitivo por parte del mismo empleado hacia los bienes y servicios de una sociedad; el tercer elemento es la negociación, es la fijación de la remuneración en la cual participan las partes contratantes de forma directa (empresario - empleado) o a través de terceros (determinado por el estado).

- **Métodos para la Fijación de la Remuneración**

En el presente trabajo de investigación se encuentra fundamentado de acuerdo con **MARISTANY. J, (1973)** que manifiesta: *“Contrato Individual: En este caso el empresario decide pagar una suma determinada y trata de conseguir quien trabaje por esa cantidad, y el individuo estima el valor de la tarea y trata de conseguir quien se lo pague. (p.235,312)”*

Ésta es la manera más simple en la fijación de remuneración, en éste caso el empresario es el que decide la cantidad que va a pagar y trata de encontrar quién trabaje por la cantidad que él disponga, por otra parte en el caso del individuo estima el valor de su tarea o habilidad a desempeñar y fija una cantidad tratando de conseguir quien se lo cancele, actualmente la posibilidad de libre contratación es muy escasa en el caso de operarios ya que casi todas las actividades están sindicalizadas.

En el presente trabajo de investigación se encuentra fundamentado de acuerdo con **MARISTANY. J, (1973)** que manifiesta: ***“Convención colectiva: Acuerdo a través del cual se determinan condiciones generales de trabajo entre ambas partes, desde un breve texto hasta un voluminoso acuerdo con detalles a seguir. (p.235,312)”***

Es un tipo de contrato que determina condiciones generales de trabajo de manera recíproca de parte del contratista y contratado, la forma de ésta convención puede ser desde un breve tratado que determina principios generales del acuerdo y fija, la cual determina procedimientos detallados en cada variante que pueda suscitarse en el desarrollo del trabajo.

En el presente trabajo de investigación se encuentra fundamentado de acuerdo con **MARISTANY. J, (1973)** que manifiesta: ***“Decisión del Estado: El estado decide en algunas ocasiones las remuneraciones del personal, en el personal dependiente del pueblo, el estado negocia con los sindicatos las remuneraciones, en el caso del personal de otras empresas el estado habitualmente decide. (p.235,312)”***

En éste método de remuneración el estado es quién decide en algunas ocasiones la cantidad a pagar del personal, en el caso del personal que depende del gobierno normalmente el estado negocia con los sindicatos los sueldos adecuados, y en el caso del personal de empresas independientes, el estado es quién decide el

valor de dicho pago, interviene para mediar en un desacuerdo fijando la remuneración o el aumento en el cual las partes deberán respetar.

En el presente trabajo de investigación se encuentra fundamentado de acuerdo con **MARISTANY. J, (1973)** que manifiesta: *“Decisión de Terceros: Las partes al llegar al punto de conflicto, eligen de común acuerdo un árbitro que dilucide la cuestión, sin embargo este método no es común. (p.235,312)”*

Método menos utilizado, se produce en caso de un conflicto entre las partes ante determinada situación que deciden elegir de común acuerdo un árbitro que sirva de mediador para solucionar el conflicto, las partes deben acatar la decisión del árbitro ya que fue elegido por algún motivo entre ambas partes.

- **Sistemas de Remuneración**

En el presente trabajo de investigación se encuentra fundamentado de acuerdo con **MARISTANY. J, (1973)** que manifiesta: *“Salario Mínimo: Obedece a la convicción de que se debe establecer un tope inferior en la remuneración, impidiéndose así que nadie pueda percibir menos de ese monto. (p.235,312)”*

Establece de manera obligatoria un sueldo base el cual no debe ser inferior a lo establecido por las disposiciones legales, impidiendo así que nadie perciba menos de esa cantidad logrando estructurar el salario en base a necesidades como: necesidades del empleado (ropa, habitación), necesidades familiares, seguridades de futuro inmediato (posibilidad de ahorro para época de desempleo), prevención del agotamiento (trabajo de 8 horas diarias).

En el presente trabajo de investigación se encuentra fundamentado de acuerdo con **MARISTANY. J, (1973)** que manifiesta: *“Remuneración Equitativa: No considera ya que el empleado deba ganar lo suficiente para subsistir; se basa en dos elementos, a igual trabajo igual remuneración, la remuneración debe mantener equilibrio en la comparación interna y externa. (p.235,312)”*

Éste sistema de remuneración ya no considera que el empleado deba ganar lo necesario para alimentarse o subsistir, se basa en dos enfoques, a igual trabajo corresponde igual remuneración y la remuneración debe mantener cierto equilibrio en la comparación interna de la empresa y en la comparación externa del mercado en general.

En el presente trabajo de investigación se encuentra fundamentado de acuerdo con **MARISTANY. J, (1973)** que manifiesta: ***“Remuneración por Rendimiento: Tiende a lograr un aumento en la productividad del empleado a través de premios que se le establecen por su mayor producción. (p.235,312)”***

Éste tipo de remuneración o pago tiene como objetivo el lograr un aumento en la productividad del trabajador por medio de recompensas establecidas por la cantidad de producción, sus ventajas son mayor productividad, mayores ganancias para el empleado y el empleador; las desventajas son su cálculo es complicado resultando más fácil pagar por horas, no toma en cuenta el factor humano, incrementa la posibilidad de accidentes.

#### **2.4.1.3 Administración de Personal**

En el presente trabajo de investigación se encuentra fundamentado de acuerdo con **CASTILLO. J, (2006)** que manifiesta: ***“Constituido por la planeación, coordinación, dirección y control de actividades necesarias para crear las condiciones laborales acorde a la organización. (p.5,344)”***

Sistema administrativo enfocado específicamente en la planeación, organización, control y dirección de las actividades necesarias para crear las mejores condiciones laborales en las que los trabajadores puedan desarrollar de mejor manera su potencial dentro de la empresa.

## **Niveles de Funcionamiento de la Administración de Personal**

En el presente trabajo de investigación se encuentra fundamentado de acuerdo con **CASTILLO. J, (2006)** que manifiesta: *“El nivel instrumental enfatiza la cuestión salarial, el nivel programático solución de problemas originados por el desempeño de la gente, el nivel estratégico misión estratégica de crear nuevas condiciones organizacionales que propicien el desarrollo de la empresa. (p.5,344)”*

Dentro de la administración de personal encontramos tres niveles de funcionamiento el primero, nivel instrumental el cual se enfoca en la cuestión salarial asimilando que las personas rendirán su máximo potencial dependiendo de la remuneración recibida, a mayor remuneración mejor rendimiento, a menor remuneración bajo rendimiento.

El segundo, nivel pragmático enfocado en la solución de problemas a mediano plazo diseñando programas de personal para mejorar su desempeño, el tercero y último, nivel estratégico enfocado en gestionar al personal y la misión estratégica del jefe de área con el objetivo de crear nuevas condiciones organizacionales que logren el desarrollo de la empresa y la calidad de vida de cada uno de sus integrantes.

## **Organización de Personal**

En el presente trabajo de investigación se encuentra fundamentado de acuerdo con **CASTILLO. J, (2006)** que manifiesta: *“Crea una estructura de cargos para que las personas trabajen eficientemente en la búsqueda de los objetivos de la institución. (p.5,344)”*

Es un proceso consciente en fijar objetivos y cómo éstos podrán ser desarrollados dentro de la empresa en el futuro, tienen como propósito

fundamental crear una estructura sistematizada de cargos para que las personas laboren de forma eficiente en la búsqueda de tales objetivos organizacionales.

- **Análisis de Cargos**

En el presente trabajo de investigación se encuentra fundamentado de acuerdo con CASTILLO. J, (2006) que manifiesta: *“Identificación del cargo, objetivo básico, funciones, responsabilidades, condiciones físicas del ambiente de trabajo. (p.5,344)”*

Una vez que se ha obtenido la información necesaria sobre cada uno de los cargos que posee la empresa se procede a analizarla para determinar aspectos importantes como son: la identificación del cargo, el objetivo de dicho cargo, las funciones a desempeñar, responsabilidades por cumplir, y las condiciones físicas del ambiente de trabajo.

- **Descripción de Cargos**

En el presente trabajo de investigación se encuentra fundamentado de acuerdo con CASTILLO. J, (2006) que manifiesta: *“El cargo aparece en la forma que debe funcionar, como consecuencia de las modificaciones que pueden introducirse durante su análisis. (p.5,344)”*

Una vez que ha sido analizado el cargo y se han hecho sus respectivas modificaciones, ahora aparecerá en la forma en que debe funcionar, el analista debe redactar cuidadosamente términos en los que se llevará a cabo dicho cargo de manera clara y con los respectivos objetivos planteados.

## **Dirección de Personal**

En el presente trabajo de investigación se encuentra fundamentado de acuerdo con CASTILLO. J, (2006) que manifiesta: *“Encargada de conducir a los*

*integrantes de la empresa en la búsqueda de sus metas, para que ponga en marcha la compañía. (p.5,344)”*

Función administrativa de formación, selección, conducción y desarrollo a personas de la organización en la búsqueda de sus metas y la relación que tiene con los objetivos de la organización para de ésta manera compaginarlos y marchar por un fin común por el progreso de personal como de la organización.

- **El Bienestar laboral**

En el presente trabajo de investigación se encuentra fundamentado de acuerdo con **CASTILLO. J, (2006)** que manifiesta: *“Para el manejo de diferentes problemas de tipo emocional, y similares las organizaciones ofrecen servicios de asistencia, recreativos, y culturales a sus trabajadores. (p.5,344)”*

Las empresas se enfrentan día a día a la necesidad de ofrecer servicios de asistencia, recreativos o culturales de manera positiva a sus empleados para que les resulte más fácil manejar diferentes problemas como pueden ser financieros, de estrés, emocionales tanto en su lugar de trabajo como fuera de la organización y que puedan repercutir en sus actividades diarias.

- **Liderazgo**

En el presente trabajo de investigación se encuentra fundamentado de acuerdo con **CASTILLO. J, (2006)** que manifiesta: *“Es el proceso mediante el cual se ejerce influencia sobre un grupo de personas para lograr su participación activa y entusiasta en el logro de objetivos comunes. (p.5,344)”*

Conjunto de habilidades que posee un individuo para influir de manera positiva en la forma de ser de las personas o grupo determinado, para lograr su participación efectiva en el logro de objetivos personales y empresariales, el líder es capaz de tomar decisiones acertadas para el grupo.

## **Control de Personal**

En el presente trabajo de investigación se encuentra fundamentado de acuerdo con **CASTILLO. J, (2006)** que manifiesta: *“Proceso de medición del resultado que se está logrando, para compararlo con lo planeado y aplicar las medidas correctivas necesarias en objetivos planteados. (p.5,344)”*

Entendido como el proceso que mide el resultado logrado o las fallas por parte del personal en base a objetivos organizacionales planteados con anterioridad y aplicar medidas de corrección en caso de ser necesarias, un control siempre refleja lo obtenido con lo esperado de acuerdo a proyectos establecidos con anticipación.

### **2.4.2 Marco Conceptual Variable Dependiente**

#### **2.4.2.1 Gestión del Talento Humano**

En el presente trabajo de investigación se encuentra fundamentado de acuerdo con **CHIAVENATO. I, (2002)** que manifiesta: *“Depende de aspectos como la cultura de cada organización, la forma organizacional adoptada, responsable de la excelencia organizacional. (p.4,453)”*

Es el conjunto de prácticas o políticas de una organización aplicadas por la parte gerencial relacionados con los trabajadores o recursos como puede ser el reclutamiento, selección, capacitación, recompensas, guiados por aspectos organizacionales como la cultura y estructura a la que está acostumbrada, cuyo objetivo es identificar cualidades del contexto como ambiental o tecnológico, para lograr ventajas exitosas de las organizaciones actuales.

## **Planeación Estratégica**

En el presente trabajo de investigación se encuentra fundamentado de acuerdo con **CHIAVENATO. I, (2002)** que manifiesta: *“Forma en que la función de recursos humanos puede contribuir a objetivos organizacionales y al mismo tiempo objetivos individuales de los empleados. (p.4,453)”*

Estrategia en la que el departamento de talento humano puede cooperar con los objetivos de la empresa como puede ser un programa de actividades o contingencia pero sobretodo guía los objetivos personales que cada trabajador tiene como aspiración dentro de la misma mediante cierto tipo de mediación con el departamento gerencial.

## **Diseño de Cargos**

En el presente trabajo de investigación se encuentra fundamentado de acuerdo con **CHIAVENATO. I, (2002)** que manifiesta: *“Proceso que organiza el trabajo mediante tareas de un cargo específico incluyendo contenido del cargo, recompensas atendiendo necesidades individuales y organizacionales. (p.4,453)”*

Es una serie de pasos consecutivos que se realizan previo a una investigación en base a necesidades organizacionales, se realiza por medio de tareas que requiere un cargo determinado considerando las características del cargo las aptitudes y actitudes de un empleado y la remuneración adecuada para satisfacer necesidades individuales y empresariales.

## **Descripción de Cargos**

En el presente trabajo de investigación se encuentra fundamentado de acuerdo con **CHIAVENATO. I, (2002)** que manifiesta: *“Relacionar lo que hace el*

*ocupante, en qué condiciones y cómo lo hace. El formato debe llevar nombre del cargo, funciones, responsabilidades. (p.4,453)”*

Al ser un documento que define cargos, funciones, responsabilidades que lo conforman diferenciándolo de otros puestos dentro de la empresa, vincula lo que hace el trabajador, las condiciones y la forma en que lo efectúa. Permite al departamento de talento humano fijar estrategias y forma de estructura organizacional.

### **Análisis de Cargos**

En el presente trabajo de investigación se encuentra fundamentado de acuerdo con **CHIAVENATO. I, (2002)** que manifiesta: *“Información sobre lo que hace el ocupante del cargo incluyendo conocimientos, habilidades, capacidades requeridas para desempeñar de manera óptima. (p.4,453)”*

Proporciona datos acerca de los requerimientos del puesto como son conocimientos, habilidades, destrezas, capacidades y que posteriormente se utilizarán para desarrollar la descripción de los puestos y sus debidas especificaciones, relaciona lo que hace el trabajador y la forma en que lo hace evaluando la complejidad del cargo permitiendo conocer características que el trabajador debe tener para ocupar dicha vacante.

### **Compensación de las Personas**

En el presente trabajo de investigación se encuentra fundamentado de acuerdo con **CHIAVENATO. I, (2002)** que manifiesta: *“Remuneración, todo individuo realiza funciones dentro de una organización con el fin de que se le pague; incentivos, indispensable para superar su propio desempeño actual y metas propuestas, beneficios (vacaciones) y servicios (seguros médicos), pagos indirectos a los empleados. (p.4,453)”*

Al analizar los tres enfoques de compensación se llega a la conclusión de que en el primer enfoque que es la remuneración trata el íntegro de lo que el empleado recibe por servicios prestados ya sea en dinero o especie; el segundo enfoque que es el incentivo, necesario para que el individuo supere su propio nivel de desempeño y sea un elemento fundamental dentro de la organización para lograr metas propuestas a corto y largo plazo.

El tercer enfoque son los beneficios y servicios, consiste en ciertas ventajas que las organizaciones otorgan a sus empleados como pago extra de sueldos, incorporan comodidades y ventajas establecidas por la empresa, están relacionados con aspectos de responsabilidad social de la empresa como pueden ser vacaciones, seguros médicos, transporte, alimentación no subsidiada, entre otros.

### **Relaciones con los Empleados**

En el presente trabajo de investigación se encuentra fundamentado de acuerdo con **CHIAVENATO. I, (2002)** que manifiesta: *“Pretende crear una atmósfera de confianza, respeto buscando la mayor eficacia organizacional por la eliminación de barreras que impiden la participación activa de los trabajadores. (p.4,453)”*

Busca una atmósfera de confianza mediante la comunicación, consideración entre el empleador y los trabajadores e inclusive las interacciones de personal, el empleador utiliza tácticas para mejorar la relación entre empleados y la eficacia organizacional mediante la exclusión de barreras que impiden la aportación de empleados, siendo un componente crítico de la organización.

### **Disciplina**

En el presente trabajo de investigación se encuentra fundamentado de acuerdo con **CHIAVENATO. I, (2002)** que manifiesta: *“Comportamiento individual de*

*las personas frente a reglas políticas y procedimientos de comportamientos aceptables dentro de la organización. (p.4,453)”*

Es una capacidad posible de desarrollar por cualquier ser humano enfocado en una coordinación de actitudes de un empleado frente a políticas, reglas, leyes dentro de la organización para lograr el comportamiento y desempeño preciso, exigiendo respetar ciertos lineamientos establecidos.

### **Administración de Conflictos**

En el presente trabajo de investigación se encuentra fundamentado de acuerdo con **CHIAVENATO. I, (2002)** que manifiesta: *“Ligada al desacuerdo, la discordia, y la divergencia, el conflicto es común pero el líder debe saber eliminarlos para evitar problemas futuros. (p.4,453)”*

El término debe ser bien definido porque pueden existir conflictos positivos ya que puede hacer que el grupo se mantenga creativo, viable ya que un grupo que no tiene conflictos puede permanecer estático, generalmente se utiliza el término administración de conflictos de manera equivocada para referirse a solucionar conflictos y no se trata específicamente de eso sino de mantener un nivel perfecto de conflicto dentro de un grupo, el conflicto es común pero el líder debe saber manipularlo para evitar problemas en el futuro.

### **Higiene y Seguridad Laboral.**

#### **Higiene Laboral**

En el presente trabajo de investigación se encuentra fundamentado de acuerdo con **CHIAVENATO. I, (2002)** que manifiesta: *“Relacionada a las condiciones ambientales laborales que garanticen tanto la salud física, mental y el bienestar de los trabajadores. (p.4,453)”*

Es un término utilizado para definir procedimientos y normas que protegen la integridad física y mental del empleado en riesgos de salud incluyendo condiciones ambientales relacionadas a tareas de su cargo y el ambiente físico donde se desarrollan garantizando de ésta manera la salud física y mental de los empleados.

### **Seguridad Laboral**

En el presente trabajo de investigación se encuentra fundamentado de acuerdo con **CHIAVENATO. I, (2002)** que manifiesta: *“Conjunto de medidas técnicas, educativas, médicas y psicológicas empleadas para prevenir posibles accidentes, eliminando condiciones inseguras del ambiente laboral. (p.4,453)”*

Todas las empresas están estrictamente obligadas a velar por el bienestar de cada uno de sus trabajadores en su entorno de actividades laborales y de establecer un reglamento de gestión de riesgos laborales para evitar posibles accidentes laborales mediante medidas técnicas, educativas, médicas y psicológicas que prevengan ciertas condiciones inseguras de trabajo.

#### **2.4.2.2 Evaluación del Desempeño**

En el presente trabajo de investigación se encuentra fundamentado de acuerdo con **CASTILLO. J, (2006)** que manifiesta: *“Proceso de juzgamiento periódico de la calidad del trabajo y potencial laboral de los integrantes de una empresa, inventario del patrimonio humano. (p.305,309)”*

Determina la importancia y relevancia de una actividad o la conducta del trabajador dentro de la organización como pueden ser sus aptitudes y acciones es el método más utilizado para evaluar el desenvolvimiento y desarrollo que tiene una persona en su lugar de trabajo, en sí se podría decir que trata la calidad de trabajadores que posee una organización.

### **Propósito de la Evaluación de Desempeño.**

En el presente trabajo de investigación se encuentra fundamentado de acuerdo con CASTILLO. J, (2006) que manifiesta: *“Reconoce trabajadores sobresalientes y brinda oportunidad de mejora a los demás, informa al trabajador sobre aspectos fuertes y débiles de su comportamiento laboral para que pueda mejorar. (p.305,309)”*

El principal propósito de aplicar la evaluación de desempeño en las organizaciones es identificar a los trabajadores que se distinguen de otros por su desempeño y otorgar oportunidad de mejoramiento a los demás, su utilidad es avisar a los empleados acerca de su comportamiento en forma tanto positiva como negativa si fuese el caso dando oportunidad de mejoramiento continuo.

### **Importancia de la Evaluación de Desempeño.**

En el presente trabajo de investigación se encuentra fundamentado de acuerdo con CASTILLO. J, (2006) que manifiesta: *“El individuo satisface la necesidad de conocer cuál es la valoración que la institución tiene de su trabajo para poder mejorar, la empresa identifica características deseables e indeseables que afectan el desempeño de cada cargo. (p.305,309)”*

Un aspecto muy importante a tener en cuenta en el proceso de evaluación de desempeño es que brinda la oportunidad de desarrollo tanto a la empresa como al individuo, satisface la necesidad de conocer cuán importante es su participación en la organización brindando la oportunidad de mejorar y a la empresa le otorga el reconocimiento de ciertas características positivas y negativas que pueden repercutir de manera negativa en el desempeño de cada cargo.

## **Métodos de Evaluación de Desempeño**

En el presente trabajo de investigación se encuentra fundamentado de acuerdo con CASTILLO. J, (2006) que manifiesta: *“Medición de resultados obtenidos en la búsqueda de objetivos; supervisor inmediato anota comportamientos destacados del trabajador; evaluador describe persona seleccionando términos descriptivos, agrupan en categorías características; evaluador clasifica a trabajadores de mejor a peor, muestra un criterio global de evaluación. (p.305,309)”*

Dentro de la evaluación de desempeño encontramos cuatro técnicas posibles para su valoración: el primero es el método de evaluación por objetivos, mide los resultados que se han obtenido al cabo de un tiempo de acuerdo a los objetivos planteados con anterioridad de acuerdo a cada cargo pero es poco utilizada por la dificultad de estructurar objetivos concretos y alcanzables; el segundo es el método por incidentes críticos, el cual consiste en tomar nota de comportamientos relevantes del trabajador ya sean deseables o indeseables.

El tercero es el método de elección forzada, el evaluador anotar términos característicos del evaluado ordenando por categorías como rendimiento, aprendizaje, entre otros; el cuarto método es el de comparación, consiste en ordenar en una lista a cada uno de los trabajadores de acuerdo a su desempeño de mejor a peor, método no muy recomendable ya que no describe específicamente la diferencia de desempeño que existe entre cada trabajador.

### **2.4.2.3 Rendimiento Laboral**

En el presente trabajo de investigación se encuentra fundamentado de acuerdo con GONZÁLEZ. V, (2002) que manifiesta: *“Sinónimo de productividad, factor relacionado con la ejecución exitosa de una actividad, incluye conocimientos y*

*habilidades que mediante la motivación pueden ser ejecutadas de manera exitosa ya sea con movimientos individuales o grupales. (p. )”*

Homólogo a la productividad que incluye tanto conocimientos, habilidades y valores permitiendo lograr el correcto proceso de una actividad y mediante normas de conducta y factores motivacionales permite alcanzar objetivos tanto individuales y grupales como a nivel organizacional.

### **Motivación.**

En el presente trabajo de investigación se encuentra fundamentado de acuerdo con **PORRET. M, (2010)** que manifiesta: *“Acción que impulsa, dirige y mantiene el comportamiento humano. En el ámbito laboral se alude al deseo del individuo de realizar un trabajo lo mejor posible. (p.86)”*

Movimiento que impulsa a un individuo a concretar determinada acción, y mantener una conducta positiva hasta lograr cumplir a cabalidad los objetivos planteados, es la voluntad del trabajador que estimula a hacer un esfuerzo lo mejor posible con el propósito de alcanzar determinadas metas.

- **Motivación Intrínseca.**

En el presente trabajo de investigación se encuentra fundamentado de acuerdo con **GUILLÉN. C & GUIL. R, (2000)** que manifiesta: *“Lleva a la satisfacción de las necesidades superiores, en base a la pirámide de Maslow son las tres últimas necesidades sociales, de estima, de autorrealización, satisface necesidades de ejecución del trabajo. (p.)”*

Es lo que motiva a que nos activemos para desarrollar una conducta, nace del ser interior de la persona con el propósito de lograr satisfacer sus necesidades personales de realización, denominada motivación intrínseca porque busca satisfacer tales necesidades de forma personal.

En la pirámide de Maslow se refiere a las tres últimas de la pirámide las cuales son las necesidades sociales, estima y autorrealización las satisfacen a partir de su propio trabajo como las oportunidades para poner en práctica conocimientos y habilidades adquiridos, la autoevaluación por la realización, la responsabilidad personal y el desarrollo propio que acarrea.

- **Motivación Extrínseca.**

En el presente trabajo de investigación se encuentra fundamentado de acuerdo con **GUILLÉN. C & GUIL. R, (2000)** que manifiesta: *“Satisface las dos primeras necesidades de la pirámide de Maslos las fisiológicas y de seguridad, tiende a la satisfacción de estas necesidades a partir de aspectos externos a la propia tarea como retribuciones, ascensos. (p.)”*

Satisface necesidades a partir de factores externos como pueden ser retribuciones económicas, ascensos, características del contrato de trabajo a favor del empleado, éste tipo de motivación enfatiza en personas que consideran que la actividad laboral no es un fin en sí al contrario un medio para lograr diferentes cosas o aspiraciones personales.

Por lo que se vuelve primario el conseguir esa recompensa más que realizar la actividad en sí, los motivos que empujan a la persona a desarrollar una acción están determinados por esas recompensas externas, en la pirámide de Maslow ocupa las dos primeras necesidades que son las fisiológicas y de seguridad.

### **Capacitación.**

En el presente trabajo de investigación se encuentra fundamentado de acuerdo con **CASTILLO. J, (2006)** que manifiesta: *“Es de carácter teórico, se imparten conocimientos e ideas para el desempeño de un puesto. (p.178)”*

Conjunto de medios utilizados para impartir conocimientos e ideas de carácter teórico y práctico otorgando la posibilidad de mejorar el desempeño de un cargo, logrando que la persona adquiera destrezas, valores o conocimientos en el desempeño de sus tareas, considerando que es uno de los medios más efectivos a utilizar en la actualidad dentro de las organizaciones para la formación permanente de recursos humanos.

### **Relaciones.**

En el presente trabajo de investigación se encuentra fundamentado de acuerdo con WAINE. R & NOE. R, (2005) que manifiesta: *“Relacionadas con el movimiento de los empleados en la organización en actividades tales como transferencias, descensos, renunciaciones, despidos, retiro. (p.450,451)”*

Las relaciones laborales con los empleados incluyen actividades por parte del departamento de talento humano que consisten en funciones de reestructuración con los empleados como pueden ser movimientos de retiros, despidos, descensos, transferencias entre otros.

### **Clima Organizacional.**

En el presente trabajo de investigación se encuentra fundamentado de acuerdo con CUESTA. A, (2008) que manifiesta: *“Cualidad surgida por la interacción en condiciones de trabajo, organización del trabajo, participación de los trabajadores, que influye en la motivación y resultados de la organización. (p.62,69)”*

Propiedades del entorno de trabajo asimilados y desarrollados por los trabajadores, es la opinión que se haya formado acerca de la empresa de parte de sus integrantes, fuerza importante para influir en el comportamiento de los mismos, la motivación y resultados organizacionales distinguiéndola de otras.

## **Productividad.**

En el presente trabajo de investigación se encuentra fundamentado de acuerdo con **LUCHI. R & PALADINO. M, (2001)** que manifiesta: *“Significa producto entregado a tiempo y mano de obra completamente aprovechada. (p.)”*

Productividad es la relación existente entre lo que se ha producido y los medios empleados para desarrollarlos como son la mano de obra, materiales, entre otros; se liga a la eficiencia y al tiempo empleado para lograr el resultado deseado obviamente planteando como objetivo entregar buenos productos al tiempo necesario ya que si el producto no cumple estándares definidos no será distribuido y para los trabajadores que no produzcan lo requerido serán cambiados de área ya que el objetivo es el máximo de productividad.

### **Fases de la Productividad:**

En el presente trabajo de investigación se encuentra fundamentado de acuerdo con **KINICKI. A & KREITNER. R, (2003)** que manifiesta: *“Retroalimentación, información que las personas pueden usar para confirmar o corregir su rendimiento; Retribuciones, aspecto en el que se analiza compensaciones tanto económicas y sociales; Refuerzo positivo, ayuda a los administradores en el logro de la disciplina de los empleados. (p.199,210)”*

Dentro de la productividad encontramos tres fases, la primera es la retroalimentación que consiste en otorgar información necesaria y suficiente que los trabajadores pueden usar para corregir o mejorar su rendimiento, la segunda fase retribuciones que es el momento en que analiza las compensaciones tanto económicas, sociales (ya sea la retribución dentro o fuera de la organización), psíquica (sensación de satisfacción consigo mismo).

La tercera y última el refuerzo positivo que ayuda a los administradores en el éxito de la disciplina en cada integrante con los efectos deseados con los

empleados cuando brindan retribuciones o retroalimentación de manera específica y positiva.

### **Movimientos del Personal**

- **Rotación.**

En el presente trabajo de investigación se encuentra fundamentado de acuerdo con **DE LA CRUZ. I, (2015)** que manifiesta: *“Traslado de un empleado de un puesto de trabajo a otro situado al mismo nivel jerárquico en la empresa. (p.149)”*

Define el traslado de un trabajador de un puesto de trabajo a otro ubicado al mismo nivel de jerarquía dentro de la organización realizando las mismas funciones, debiéndose tal movimiento a necesidades organizacionales, puede conllevar ciertas ventajas tanto para la empresa como para sus trabajadores, con el objetivo de que tal rotación genere resultados positivos para el progreso a nivel general.

- **Ascensos.**

En el presente trabajo de investigación se encuentra fundamentado de acuerdo con **IVANCEVICH. J, KONOPASKE. R, & MATTESON. M, (2006)** que manifiesta: *“El directivo es quien toma la decisión de recompensar con un ascenso a alguien es colocar en el puesto a la persona correcta. Los criterios con los que se otorgan ascensos son desempeño y antigüedad. (p.219)”*

Es una acción recompensada hacia un empleado que ha realizado un conjunto de actividades de manera exitosa y responsable, la decisión la toma un directivo con el objetivo de ubicar en el puesto de trabajo a la persona correcta, los aspectos en los que se enfoca tal directivo son a antigüedad que tiene el empleado y el nivel de desempeño dentro de la organización.

- **Jubilación.**

En el presente trabajo de investigación se encuentra fundamentado de acuerdo con **DELGADO. M, GÓMEZ. L, ROMERO. A, & VÁZQUEZ. E, (2006)** que manifiesta: *“Ruptura que se presenta al final de la carrera laboral, ésta decisión es tomada de parte de los trabajadores y la empresa de forma voluntaria. (p.78)”*

Ésta es la etapa en la que existe una ruptura de parte del empleado hacia la organización, por el hecho de haber completado sus años de trabajo, o por causas extremas como accidentes, discapacidad siendo un acuerdo de parte del empleado y la organización, el cual debe informarse con anticipación para suplir la vacante que quedará libre.

- **Despidos.**

En el presente trabajo de investigación se encuentra fundamentado de acuerdo con **RODRÍGUEZ. J, (2007)** que manifiesta: *“Cuando existe una razón que justifique la finalización del contrato de un trabajador o cuando la empresa considera indispensable prescindir de él. (p.)”*

Motivo por el cual la organización decide prescindir del servicio de un trabajador aunque tenga que sustituirlo con otro, es la expulsión de su puesto y actividades, motivado por el incumplimiento de las funciones del empleado o ya sea cuando el empleado voluntariamente decide retirarse de la empresa dando por finalizado su contrato por decisión y motivos personales.

### **Factores:**

En el presente trabajo de investigación se encuentra fundamentado de acuerdo con **CASTILLO. J, (2006)** que manifiesta: *“Herzberg clasifica las necesidades en higiénicos hacen parte del entorno en que trabaja el individuo y producen*

*frustración cuando están ausentes o son desfavorables; motivacionales son intrínsecos al trabajo y conducen a la satisfacción de la persona. (p.207,208)”*

Dentro de los factores motivacionales trataremos dos teorías la primera es según Herzberg que nombra a dos enfoques, el primero es el factor higiénico que se refiere al entorno en que se desempeña el trabajador y producen desilusión cuando se encuentran ausentes o son perjudiciales, el segundo de ellos es el factor motivacional son intrínsecos al trabajo ya que conducen a la satisfacción personal como puede ser el reconocimiento, la autorrealización, la oportunidad de desarrollo, entre otros.

En el presente trabajo de investigación se encuentra fundamentado de acuerdo con **GIBSON. J, IVANCEVICH. J, & DONNELLY. J, (2001)** que manifiesta: *“Necesidades fisiológicas garantizan supervivencia de personas como alimento; seguridad conducen a personas protegerse de cualquier peligro real o imaginario; social necesidad de aceptación por sus compañeros; aprecio-auto valoración y auto estima; autorrealización, realizarse a sí mismo maximizando capacidades, destrezas. (p. 149)”*

La segunda teoría es la Jerarquía de las necesidades de Abraham Maslow que se enfoca en cinco niveles, el primero es el fisiológico que consta en satisfacer las necesidades de supervivencia como es la alimentación, el sexo, la bebida considerando que al no satisfacerlas puede producir enfermedad e incluso la muerte.

El segundo nivel son las necesidades de seguridad que consiste en todo lo concerniente a la protección de la persona ante cualquier peligro real o imaginario como puede ser estabilidad laboral, hogar y ambiente seguro; el tercer nivel es el social en el que la persona busca pertenecer a un grupo, sentirse identificado, define su personalidad relacionándose con otras personas o grupos sociales.

El cuarto nivel es el de aprecio en el que el individuo busca su propio equilibrio para que se convierta en la persona que siempre quiso la auto valoración o autoestima; el quinto y último nivel es la autorrealización, llega cuando ya hayamos cumplido los cuatro niveles anteriores en el que nos sentimos realizados luego de haber cumplido nuestras metas en base a capacidades y destrezas.

## **2.5 Hipótesis**

El Reclutamiento y Selección de personal incide en el Rendimiento Laboral de los empleados del Instituto Nacional de Estadística y Censos de la ciudad Ambato Provincia Tungurahua.

## **2.6 Señalamiento de variables**

**Variable independiente:** Reclutamiento y Selección de Personal

**Variable dependiente:** Rendimiento Laboral

## **CAPÍTULO III**

### **3 METODOLOGÍA**

#### **3.1 Enfoque de la investigación**

La investigación se enmarcó en un estudio que englobó los enfoques: cualitativo, cuantitativo.

##### **3.1.1 Enfoque cualitativo**

Busca descubrir tantas cualidades como sea posible; para realizar un análisis más descriptivo del proceso de Reclutamiento y Selección de personal en el Rendimiento Laboral de los empleados en el Instituto Nacional de Estadística Y Censos de la ciudad de Ambato, respaldado de la entrevista y la observación obteniendo información de las causas y consecuencias de la problemática en cuestión, tratará de identificar la naturaleza de las realidades, su sistema de relación, su estructura dinámica dentro de la misma.

##### **3.1.2 Enfoque cuantitativo**

Examinará los datos de manera numérica, estadísticos, para que exista este tipo de metodología se necesita que los elementos del problema de investigación tengan relación cuya naturaleza sea lineal, que exista claridad entre elementos del problema de investigación, que sea factible definirlo, limitarlo y saber con exactitud donde inicia el problema, determinará la relación entre variables cuantificadas, orientado a la comprobación de hipótesis con el objetivo de obtener un énfasis en resultados finales.

### **3.2 Modalidad básica de la investigación.**

Para desarrollar, sustentar y profundizar el presente estudio de investigación se acudió a las siguientes fuentes de información:

#### **3.2.1 Investigación documental y bibliográfica**

La recolección de datos de la presente investigación se realizó a través de libros, publicaciones, tesis relacionadas al problema en cuestión, artículos de revistas científicas, otros. De ésta manera mejorando y sustentando el contenido de la presente tesis.

#### **3.2.2 Investigación de campo**

La modalidad de la presente investigación es de campo, denominada así porque se investigó y realizó en el lugar de los hechos en éste caso en las instalaciones y con los colaboradores del Instituto Nacional de Estadística y Censos en la ciudad de Ambato, provincia de Tungurahua

### **3.3 Nivel o tipos de investigación**

#### **3.3.1 Tipo exploratorio**

La presente investigación es de carácter exploratorio porque buscamos la información necesaria referente al tema investigado para de ésta manera poder descubrir principales características de la problemática en cuestión y así brindar una alternativa de solución confiable y verídica.

#### **3.3.2 Tipo descriptivo**

La presente investigación es de carácter descriptivo por cuanto la investigación revela detalladamente cada una de las causas y consecuencias en la problemática

planteada de la presente investigación en el Instituto Nacional de Estadística y Censos ciudad Ambato.

### 3.3.3 Tipo explicativo

Se comprobará y explicará la hipótesis planteada de que el Reclutamiento y Selección de personal incide en el Rendimiento Laboral de los empleados del Instituto Nacional de Estadística y Censos de la ciudad Ambato Provincia Tungurahua.

### 3.4 Población

La población a investigar está conformada por 19 trabajadores de nombramiento, 42 trabajadores de contrato ocasional y 21 trabajadores de campo en el Instituto Nacional de Estadística y Censos de la ciudad Ambato, provincia Tungurahua.

**Tabla N. 01.** Población investigada.

<b>Personal</b>	<b>Frecuencia</b>	<b>Porcentaje</b>
Nombramiento	19	23.2%
Ocasional	42	51.2%
Campo	21	25.6%
<b>Total</b>	<b>82</b>	<b>100%</b>

**Elaborado por:** Jessica Vanessa Salazar Haro

### 3.5 Operacionalización de Variables

#### 3.5.1 Variable independiente: Reclutamiento y Selección de personal

Tabla N. 02. Variable independiente

Contextualización	Dimensión	Indicador	Ítems	Técnicas e instrumentos
<p>Proceso realizado mediante técnicas consecuentes a la dirección estratégica de la organización y las políticas de Gestión de Talento Humano con el objetivo de conocer e identificar al candidato que mejor se adecúe a características requeridas mediante la entrevista.</p> <p>(Cuesta. A, 2010)</p>	<p>Proceso</p> <p>Técnicas</p> <p>Entrevista</p>	<p>Canales, reclutamiento, selección.</p> <p>Simulación, pruebas psicométricas, pruebas de conocimiento.</p> <p>Acogida, dar información, recibir información.</p>	<p>¿Considera usted que los canales de difusión para las convocatorias en el INEC son eficaces?</p> <p>¿Se realizan procesos de reclutamiento y selección en la institución?</p> <p>¿La institución aplica pruebas como una técnica en reclutamiento y selección?</p> <p>¿Se establece rapport en la entrevista de trabajo?</p> <p>¿Previo al ingreso a su puesto de trabajo con qué frecuencia solía actualizarse respecto a información de contratación del personal en la institución?</p>	<p>La encuesta dirigida a los funcionarios.</p> <p>Cuestionario estructurado</p>

Elaborado por: Jessica Vanessa Salazar Haro

### 3.5.2 Variable dependiente: Rendimiento laboral

Tabla N. 03. Variable dependiente

Contextualización	Dimensión	Indicador	Ítems	Técnicas e instrumentos
<p>Sinónimo de productividad, factor relacionado con la ejecución exitosa de una actividad, incluye conocimientos y habilidades que mediante la motivación pueden ser ejecutadas de manera exitosa ya sea con movimientos individuales o grupales.</p> <p>(González. V, 2002)</p>	<p>Productividad</p> <p>Movimientos</p> <p>Factores</p>	<p>Retroalimentación, retribuciones, refuerzo positivo.</p> <p>Rotación, ascensos, despidos.</p> <p>Motivacional, seguridad, aprecio.</p>	<p>¿Recibe algún tipo de retribución por el trabajo desempeñado?</p> <p>¿Se realizan transferencias de los empleados a cargos de similares funciones?</p> <p>¿Se aplican ascensos a los empleados dentro del INEC?</p> <p>¿Las recompensas que practica la institución motiva al empleado?</p> <p>¿El trato entre compañeros se fundamenta en valores?</p>	<p>La encuesta dirigida a los funcionarios.</p> <p>Cuestionario estructurado</p>

Elaborado por: Jessica Vanessa Salazar Haro

### 3.6 Técnicas e instrumentos

Para la presente investigación se utiliza como técnica la encuesta que está dirigida a los trabajadores del INEC cuyo instrumento es el cuestionario estructurado.

### 3.7 Recolección de la información

En la recolección de información se utilizará un cuestionario estructurado de la encuesta aplicada a los 82 colaboradores del Instituto Nacional de Estadística y Censos.

**Tabla N. 04:** Recolección de información

<b>PREGUNTAS BÁSICAS</b>	<b>EXPLICACIÓN</b>
1. ¿Para qué?	Investigar la incidencia del reclutamiento y selección de personal en el rendimiento laboral.
2. ¿De qué personas u objetos?	De los colaboradores del Instituto Nacional de Estadística y Censos.
3. ¿Sobre qué aspectos?	Impacto actual sobre el rendimiento laboral.
4. ¿Quién?	Jessica Salazar.
5. ¿Cuándo?	Mes de Junio.
6. ¿Dónde?	Instituto Nacional de Estadística y Censos.
7. ¿Cuántas veces?	Una vez.
8. ¿Qué técnicas de recolección?	Encuesta.
9. ¿Con qué?	Cuestionario.
10. ¿En qué situación?	Investigación.

**Elaborado por:** Jessica Vanessa Salazar Haro.

### **3.8 Procesamiento y análisis**

Para el procesamiento y análisis de la presente investigación se aplicará el estadístico Chi Cuadrado para la verificación de la hipótesis.

## CAPÍTULO IV

### 4 ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE RESULTADOS

#### 4.1 Análisis e Interpretación De Resultados

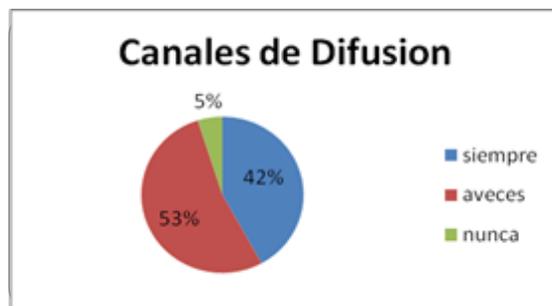
**Pregunta N.-1 ¿Considera usted que los canales de difusión para las convocatorias en el INEC son eficaces?**

**Tabla N.-05:** Difusión

Alternativa	Frecuencia	Porcentaje
Siempre	34	42%
A veces	43	53%
Nunca	4	5%
<b>Total</b>	<b>81</b>	<b>100%</b>

Elaborado por: Jessica Salazar

**Gráfico N.-05:** Difusión



Elaborado por: Jessica Salazar

#### Análisis

Con respecto a la presente pregunta el 42% de encuestados responden que los canales de difusión para las convocatorias en el INEC son eficaces, el 53% responde que los canales de difusión a veces son eficaces, el 5% responde que las convocatorias no son eficaces.

## Interpretación

La mayor parte de encuestados consideran que los canales de difusión para las convocatorias no siempre son eficaces lo que ocasiona que no se cuente con una acogida importante lo que dificulta el objetivo de atraer en el proceso de reclutamiento y selección al total de personal adecuado a las necesidades que requiere el puesto.

## Pregunta N.-2 ¿Se realizan procesos de reclutamiento y selección en la institución?

**Tabla N.- 06:** Reclutamiento y Selección

Alternativa	Frecuencia	Porcentaje
Siempre	68	84%
A veces	12	15%
Nunca	1	1%
<b>Total</b>	<b>81</b>	<b>100%</b>

Elaborado por: Jessica Salazar

**Gráfico N.-06:** Reclutamiento y Selección



Elaborado por: Jessica Salazar

## Análisis

En la presente pregunta el 84% de encuestados responden que siempre se realizan procesos de Reclutamiento y Selección en la institución, el 15% responde que a veces se realizan procesos de Reclutamiento y Selección y el 1% responde que nunca se realizan procesos de Reclutamiento y Selección.

### Interpretación

La mayoría de encuestados responden que si se realizan procesos de Reclutamiento y Selección dentro de la institución lo que facilita la correcta y adecuada selección de uno o varios candidatos que sean idóneos para ocupar un puesto, lo cual es posible gracias al proceso estructurado que la institución generalmente aplica a sus aspirantes.

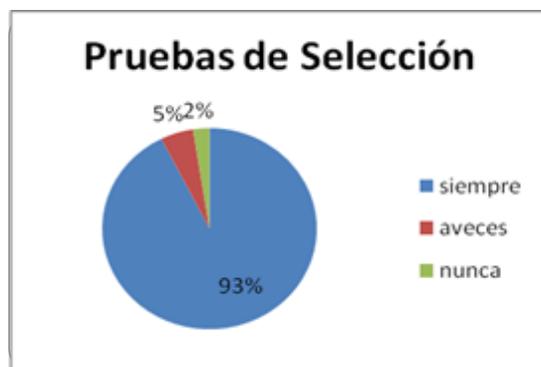
### Pregunta N.-3 ¿La institución aplica pruebas como una técnica en reclutamiento y selección?

**Tabla N.- 07:** Pruebas de Selección

Alternativa	Frecuencia	Porcentaje
Siempre	75	93%
A veces	4	5%
Nunca	2	2%
<b>Total</b>	<b>81</b>	<b>100%</b>

Elaborado por: Jessica Salazar

**Gráfico N.- 07:** Pruebas de Selección



Elaborado por: Jessica Salazar

### Análisis

Con respecto a la presente pregunta el 93% responde que siempre se realizan pruebas como técnica en Reclutamiento y Selección, el 5% responde que sólo a veces se realizan pruebas como técnica en Reclutamiento y Selección y el 2% responde que nunca se realizan pruebas como técnica en Reclutamiento y Selección.

## Interpretación

La mayoría de encuestados está de acuerdo en que dentro del INEC si se realizan pruebas como técnica en Reclutamiento y Selección pero son pruebas para evaluar específicamente el conocimiento con el que cada aspirante cuenta con respecto a la institución y que generalmente no se aplican pruebas psicométricas como una técnica en Reclutamiento y Selección lo cual dificulta la identificación de ciertos rasgos de personalidad con los que un aspirante puede poseer y que podría acarrear consecuencias negativas en el caso de que no sea detectado a tiempo.

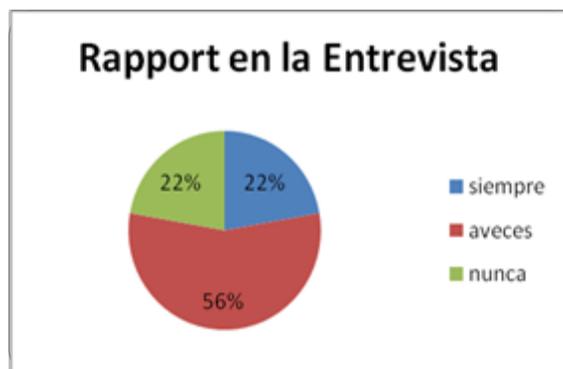
## Pregunta N.-4: ¿Se establece rapport en la entrevista de trabajo?

**Tabla N.- 08:** Rapport en la Entrevista

Alternativa	Frecuencia	Porcentaje
Siempre	18	22%
A veces	45	56%
Nunca	18	22%
<b>Total</b>	<b>81</b>	<b>100%</b>

Elaborado por: Jessica Salazar

**Gráfico N.- 08:** Rapport en la Entrevista



Elaborado por: Jessica Salazar

## Análisis

En la presente pregunta el 22% de encuestados responde que el rapport existe siempre en la entrevista de trabajo dentro del INEC, el 56% responde que el

rapport existe sólo a veces en la entrevista de trabajo y el 22% responde que nunca se establece rapport en la entrevista de trabajo.

### Interpretación

La mayor parte de encuestados concuerda en que la técnica de establecer rapport en la entrevista de trabajo sólo en ciertas ocasiones es la correcta ya que no se considera relevante para que el entrevistado pueda sentir tranquilidad y sus nervios por conseguir la vacante quede de lado pudiendo así responder de forma más concreta lo que el entrevistador considere útil para decidir sobre quién ocupará el puesto.

**Pregunta N.-5: ¿Previo al ingreso a su puesto de trabajo con qué frecuencia solía actualizarse con respecto a información de contratación del personal en la institución?**

**Tabla N.- 09: Información de Contratación**

Alternativa	Frecuencia	Porcentaje
Siempre	40	49%
A veces	34	42%
Nunca	7	9%
<b>Total</b>	<b>81</b>	<b>100%</b>

Elaborado por: Jessica Salazar

**Gráfico N.- 09: Información de Contratación**



Elaborado por: Jessica Salazar

## Análisis

Con respecto a la presente pregunta el 49% de encuestados responde que frecuentemente solían actualizarse con respecto a información de contratación en el INEC, el 42% responde que a veces solían actualizarse con respecto a información de contratación en el INEC y el 9% de encuestados responde que nunca solían actualizarse con respecto a información de contratación en el INEC.

## Interpretación

La mayoría de encuestados solían actualizarse respecto a información de contratación previo al ingreso a su puesto de trabajo dentro del INEC lo que ha podido facilitar su ingreso a la institución ya que al estar pendiente de cada proceso al que se convocaba solían participar en varios de ellos con el objetivo de poder formar parte de la misma.

## Pregunta N.-6: ¿Recibe algún tipo de retribución (salario emocional) por el trabajo desempeñado?

**Tabla N.- 10:** Retribuciones a Empleados

Alternativa	Frecuencia	Porcentaje
Siempre	18	22%
A veces	39	48%
Nunca	24	30%
<b>Total</b>	<b>81</b>	<b>100%</b>

Elaborado por: Jessica Salazar

**Gráfico N.- 10:** Retribuciones a Empleados



Elaborado por: Jessica Salazar

## **Análisis**

Respecto a la presente pregunta el 22% de encuestados responde que siempre recibe algún tipo de retribución por el trabajo desempeñado, el 48% responde que sólo a veces recibe algún tipo de retribución por el trabajo desempeñado y el 30% responde que no recibe nunca algún tipo de retribución por el trabajo desempeñado.

## **Interpretación.**

Al haber respondido la mayor parte de encuestados que sólo de vez en cuando recibe algún tipo de retribución ya sea económica o con algún reconocimiento que valore su trabajo desempeñado es preocupante tal resultado ya que no se sienten motivados al desempeñar sus funciones por lo que los resultados pueden ser mediocres o limitados simplemente a desarrollar una función sin agregarle un valor extra.

**Pregunta N.- 7¿Se realizan transferencias de los empleados a cargos de similares funciones?**

**Tabla N.-11:** Transferencias a Empleados

<b>Alternativa</b>	<b>Frecuencia</b>	<b>Porcentaje</b>
Siempre	12	15%
A veces	47	58%
Nunca	22	27%
<b>Total</b>	<b>81</b>	<b>100%</b>

**Elaborado por:** Jessica Salazar

**Gráfico N.-11:** Transferencias a Empleados



**Elaborado por:** Jessica Salazar

### **Análisis**

En la presente pregunta el 15% de encuestados respondió que siempre se realizan transferencias a empleados en cargos de similares funciones, el 58% respondió que sólo a veces se realizan transferencias a empleados en cargos de similares funciones y el 27% respondió que nunca se realizan transferencias a empleados en cargos de similares funciones.

### **Interpretación**

La mayor parte de encuestados está de acuerdo en que sólo de vez en cuando se realizan transferencias a empleados en cargos de similares funciones es decir no realizan con frecuencia un movimiento horizontal lo que se interpreta como una preferencia hacia el personal externo ignorando las capacidades del empleado interno y ocasionando un gasto extra a la institución a causa de contratar nuevo personal de forma temporal.

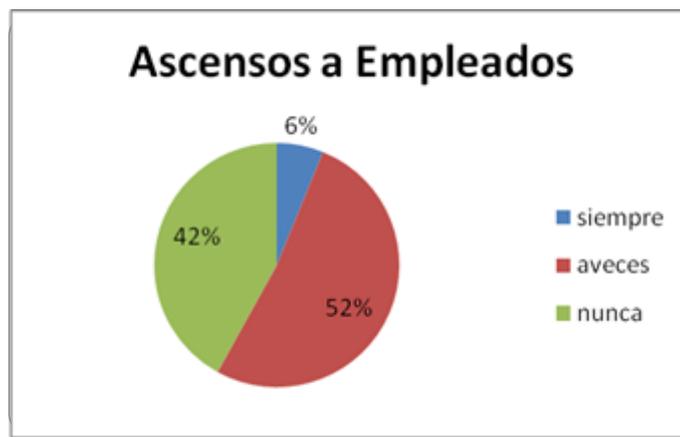
**Pregunta N.-8: ¿Se aplican ascensos a los empleados dentro del INEC?**

**Tabla N.-12:** Ascensos a Empleados

Alternativa	Frecuencia	Porcentaje
Siempre	5	6%
A veces	42	52%
Nunca	34	42%
<b>Total</b>	<b>81</b>	<b>100%</b>

Elaborado por: Jessica Salazar

**Gráfico N.-12:** Ascensos a Empleados



Elaborado por: Jessica Salazar

**Análisis**

En la presente pregunta el 6% de encuestados responde que si se aplican ascensos a los empleados dentro del INEC, el 52% responde que a veces se aplican ascensos a los empleados dentro del INEC y el 42% de encuestados responde que nunca se aplican ascensos a los empleados dentro del INEC.

**Interpretación**

La mayor parte de encuestados afirma que sólo en algunas ocasiones se aplican ascensos a los empleados lo que ocasiona cierto grado de desmotivación y conformismo al no tener un motor que impulse al trabajador a ser mejor y competitivo, considerando que la institución es pública por lo que sólo de vez en cuando se aplican ascensos.

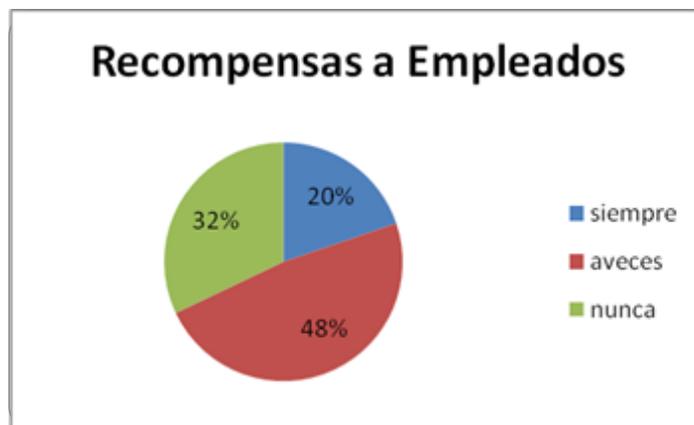
**Pregunta N.-9: ¿Las recompensas que practica la institución motiva al empleado?**

**Tabla N.- 13: Recompensas a Empleados**

Alternativa	Frecuencia	Porcentaje
Siempre	16	20%
A veces	39	48%
Nunca	26	32%
<b>Total</b>	<b>81</b>	<b>100%</b>

Elaborado por: Jessica Salazar

**Gráfico N.-13: Recompensas a Empleados**



Elaborado por: Jessica Salazar

### **Análisis**

En la presente pregunta el 20% de encuestados responde que las recompensas que practica la institución motiva siempre al empleado, el 48% responde que sólo en algunas ocasiones las recompensas que practica la institución motiva al empleado y el 32% responde que las recompensas que practica la institución nunca motiva al empleado dentro del INEC.

### **Interpretación**

La mayor parte de encuestados considera que sólo de vez en cuando las recompensas que practica la institución hacia ellos es eficaz, ya que no se considera como prioridad mantener motivado al empleado sin tomar en cuenta que

esto es fundamental para que el mismo rinda en forma total en su lugar de trabajo e incluso aporte de manera positiva al crecimiento institucional.

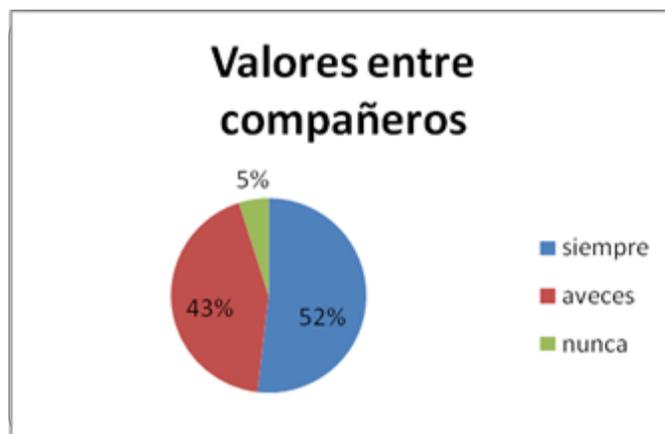
**Pregunta N.-10 ¿El trato entre compañeros se fundamenta en valores?**

**Tabla N.-14:** Valores entre compañeros

Alternativa	Frecuencia	Porcentaje
Siempre	42	52%
A veces	35	43%
Nunca	4	5%
<b>Total</b>	<b>81</b>	<b>100%</b>

Elaborado por: Jessica Salazar

**Gráfico N.-14:** Valores entre compañeros



Elaborado por: Jessica Salazar

**Análisis**

En la presente pregunta el 52% de encuestados respondió que el trato entre compañeros siempre es fundamentado en valores, el 43% responde que sólo a veces el trato entre compañeros es fundamentado en valores y el 5% de encuestados responde que el trato entre compañeros nunca se fundamenta en valores.

## **Interpretación**

La mayor parte de encuestados concuerda en que el trato entre compañeros siempre está fundamentado en valores lo cual es muy positivo ya que facilita el mismo trabajo al contar con un buen ambiente y sentir el apoyo mutuo entre compañeros ante cualquier situación emergente, al contar con un buen ambiente se facilita el trabajo en equipo y el buen liderazgo trabajando así por objetivo en común.

## **4.2 Verificación de la hipótesis**

### **4.2.1 Planteamiento de la hipótesis**

#### **Hipótesis nula:**

H0: “El Reclutamiento y Selección de personal NO incide en el Rendimiento Laboral de los empleados del Instituto Nacional de Estadística y Censos.”

#### **Hipótesis alternativa:**

H1: “El Reclutamiento y Selección de personal SÍ incide en el Rendimiento Laboral de los empleados del Instituto Nacional de Estadística y Censos.”

### **4.2.2 Selección del nivel de significación**

Para la verificación hipotética se utilizara el nivel de **p=0.05** de confiabilidad.

### **4.2.3 Descripción de la población**

La investigación se realiza con la población de 82 empleados del Instituto Nacional de Estadística y Censos.

#### 4.2.4 Especificación estadística

$$X_c^2 = \sum \frac{(O - E)^2}{E} \quad (\text{Fórmula N° 01: Chi Cuadrado})$$

**Dónde:**

**X<sup>2</sup>** = Chi cuadrado

$\Sigma$  = Sumatoria.

**O** = Frecuencia observada.

**E** = Frecuencia esperada.

**G<sub>l</sub>** = Grados de libertad

#### 4.2.5 Especificaciones de las regiones de aceptación y rechazo

$\alpha = 0.05$

95% de Confiabilidad

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

**gl** = (4- 1) (3 -1)

**gl**= (3) (2)

**gl**= 6

Para un nivel de significación  $\alpha = 0.05$  y un grado de libertad, se acepta la hipótesis nula  $H_0$  si el valor de  $\chi^2$  es  $\leq$  menor o igual al valor de  $\chi^2$  tabular caso contrario (12,59), se la rechazará y se aceptará la hipótesis alterna  $H_1$ .

#### 4.2.6 Recolección de datos y cálculos estadísticos

**Tabla N.- 15.** Frecuencias Observadas (O)

	CATEGORIA			
	SIEMPRE	AVECES	NUNCA	SUBTOTAL
¿Considera usted que los canales de difusión para las convocatorias en el INEC son eficaces?	34	43	4	81
¿Se establece rapport en la entrevista de trabajo?	18	45	18	81
¿Recibe algún tipo de retribución (salario emocional) por el trabajo desempeñado?	18	39	24	81
¿Las recompensas que practica la institución motiva al empleado?	16	39	26	81
<b>TOTAL</b>	<b>86</b>	<b>166</b>	<b>72</b>	<b>324</b>

**Elaborado por:** Jessica Vanessa Salazar Haro

**Tabla N.- 16.** Frecuencias Esperadas (E)

	CATEGORIA			
	SIEMPRE	AVECES	NUNCA	SUBTOTAL
¿Considera usted que los canales de difusión para las convocatorias en el INEC son eficaces?	21,5	41,5	18	81
¿Se establece rapport en la entrevista de trabajo?	21,5	41,5	18	81
¿Recibe algún tipo de retribución (salario emocional) por el trabajo desempeñado?	21,5	41,5	18	81
¿Las recompensas que practica la institución motiva al empleado?	21,5	41,5	18	81
<b>TOTAL</b>	<b>86</b>	<b>166</b>	<b>72</b>	<b>324</b>

**Elaborado por:** Jessica Vanessa Salazar Haro

## Cálculo de X<sup>2</sup>c

**Tabla N.- 17.** Chi Cuadrado Calculado (X<sup>2</sup>c)

O	E	O-E	(O-E) <sup>2</sup>	(O-E) <sup>2</sup> /E
34	21,5	12,5	156,25	7,267
43	41,5	1,5	2,25	0,054
4	18	-14	196	10,889
18	21,5	-3,5	12,25	0,570
45	41,5	3,5	12,25	0,295
18	18	0	0	0,000
18	21,5	-3,5	12,25	0,570
39	41,5	-2,5	6,25	0,151
24	18	6	36	2,000
16	21,5	-5,5	30,25	1,407
39	41,5	-2,5	6,25	0,151
26	18	8	64	3,556
<b>324</b>	<b>324</b>			<b>X<sup>2</sup>c = 26,909</b>

**Elaborado por:** Jessica Vanessa Salazar Haro

#### 4.2.7 Tabla de distribución de Chi-cuadrado

**Tabla N.- 18.** Distribución Chi Cuadrado de Tabla ( $X^2$ )

Grados de Libertad (gl)	Nivel de Significación (T)		
	0,001	0,025	0,05
1	10,827	5,024	3,841
2	13,815	7,378	5,991
3	16,266	9,348	7,815
4	18,466	11,143	9,488
5	20,515	12,832	11,07
6	22,457	14,449	<b>12,592</b>
7	24,321	16,013	14,067
8	26,124	17,535	15,507
9	27,877	19,023	16,919
10	29,588	20,483	18,307

**Elaborado por:** Jessica Vanessa Salazar Haro

Tenemos, el valor tabulado de  $X^2$  con 6 grados de libertad y un nivel de significación de 0,05 es de 12,59 (valor encontrado en la tabla de: Puntos porcentuales de la distribución  $X^2$ ).

#### 4.2.8 Decisión

- Se rechaza  $H_0$  si el valor calculado de Chi-cuadrado es mayor igual que el de la tabla con sus respectivos grados de libertad.
- Se acepta  $H_0$  si el valor calculado de Chi-cuadrado es menor que el de la tabla con sus respectivos grados de libertad.

Valor calculado: 26,91

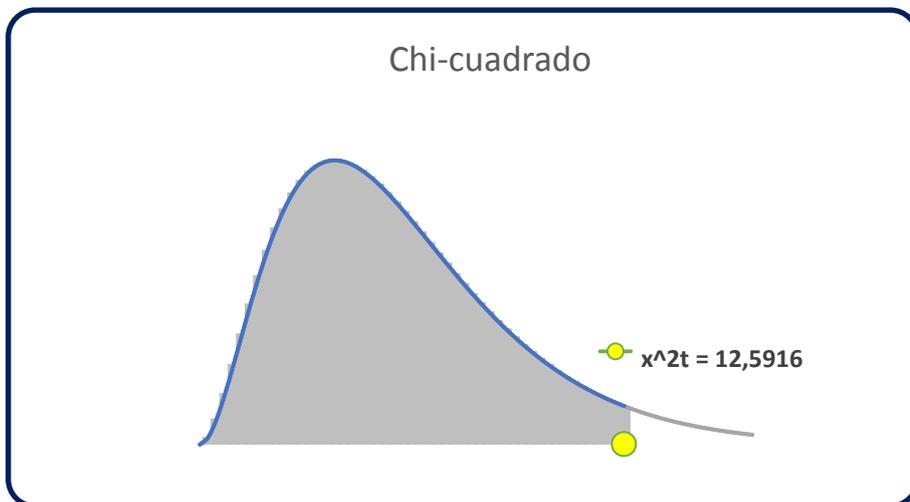
Valor de la tabla: 12,59

### Decisión estadística

Con 6 grados de libertad y 95% de confiabilidad la  $\chi^2_t$  es de 12,59 este valor cae en la zona de rechazo de la hipótesis nula ( $H_0$ ) por ser superior a  $\chi^2_c$  que es de 26,91; por lo tanto se acepta la hipótesis alterna ( $H_a$ ).

### Representación Gráfica.

**Gráfico N.- 15:** Valor Obtenido Tabla de Distribución Chi-Cuadrado



**Elaborado por:** Jessica Vanessa Salazar Haro.

## CAPÍTULO V

### 5 CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

#### 5.1 Conclusiones

- Luego de la investigación realizada se confirma que el proceso de reclutamiento y selección si incide en el rendimiento de los empleados del Instituto Nacional de Estadística y Censos de la ciudad de Ambato.
- El proceso de reclutamiento y selección dentro del Instituto Nacional de Estadística y Censos no se realiza de manera eficaz existiendo falencias desde las convocatorias, las entrevistas no se realizan en forma individual, no existe diversificación en las pruebas de selección.
- Es escaso el desarrollo de actividades que mejoren el rendimiento laboral siendo inexistente el uso de políticas de compensación como son promociones, transferencias, ascensos causando desmotivación en el personal del Instituto Nacional de Estadística y Censos.
- La mejor alternativa para mejorar el problema de reclutamiento y selección es guiarse en un manual que indique el proceso de reclutamiento y selección mediante competencias para los empleados del Instituto Nacional de Estadística y Censos de la ciudad de Ambato, provincia Tungurahua.

## 5.2 Recomendaciones

- Compromiso en la estructuración, elaboración y ejecución del proceso de reclutamiento y selección basado en las competencias que cada cargo requiere para contar con el candidato que mejor se adecúe a dichas necesidades.
- Se recomienda la selección adecuada de canales de difusión para atraer mayor cantidad de postulantes, aplicar pruebas psicométricas para identificar ciertos rasgos de personalidad que puedan aportar al perfil del puesto, que las entrevistas deben realizarse en forma personal lo que ayudará a mantener rapport.
- Desarrollar actividades que aporten al mejoramiento de rendimiento laboral aplicando políticas de compensación que motiven al personal del Instituto Nacional de Estadística y Censos.
- Elaborar un manual de reclutamiento y selección de personal basado en competencias para el Instituto Nacional de Estadística y Censos que aporte el rendimiento laboral.

## **CAPÍTULO VI**

### **6 PROPUESTA**

#### **6.1 Título de la propuesta**

Manual de Reclutamiento y Selección de personal basado en competencias para el Instituto Nacional de Estadística y Censos de la ciudad de Ambato.

##### **6.1.1 Datos informativos**

###### **Institución:**

Instituto Nacional de Estadística y Censos.

###### **Unidad ejecutora**

Gestión de Talento Humano

###### **Beneficiarios**

###### **Beneficiarios directos**

Instituto Nacional de Estadística y Censos.

###### **Beneficiarios indirectos**

Candidatos en el proceso de Reclutamiento y Selección de personal.

### 6.1.2 Ubicación

<b>País:</b>	Ecuador.
<b>Región:</b>	Sierra.
<b>Provincia:</b>	Tungurahua.
<b>Cantón:</b>	Ambato.
<b>Parroquia:</b>	San Francisco.
<b>Tipo de plantel:</b>	Mixto.
<b>Sostenimiento:</b>	Fiscal.

### 6.1.3 Equipo técnico responsable

**Director:** Psi. Silvana Elizabeth Solís Pico. (Jefa Departamento de Talento Humano)

**Investigadora:** Jessica Vanessa Salazar Haro.

## 6.2 Antecedentes de la propuesta

En el Instituto Nacional de Estadística y Censos de la ciudad de Ambato no se ha realizado un proyecto en el área de talento humano que favorezca a sus colaboradores, no se ha efectuado un manual de Reclutamiento y Selección por competencias que ayude al departamento en el proceso de forma adecuada, se han presentado errores en las convocatorias, las entrevistas no se efectúan individualmente, no existe diversificación en las pruebas de selección dificultando la identificación del personal idóneo acorde a los requerimientos de un puesto.

Además es necesario mencionar que las actividades que ayuden a mejorar el rendimiento laboral son escasas resultando inexistente la práctica de políticas de compensación como promociones, ascensos, transferencias, impidiendo la motivación en los trabajadores de la institución, al no existir un proceso adecuado de reclutamiento y selección por competencias se reflejan falencias en el

rendimiento laboral lo que imposibilita la oportunidad de contratar al candidato que mejor se adecúe al puesto.

### 6.3 Justificación

En el desarrollo de la presente propuesta es de **interés** establecer un manual que contenga procesos de Reclutamiento y Selección estandarizados, que guíe al Instituto Nacional de Estadística y Censos para así satisfacer necesidades actuales tanto dentro como fuera de la institución.

El manual de Reclutamiento y Selección es de **importancia** al dotar al departamento de talento humano de información necesaria que ayude a detectar las funciones de un puesto y con las competencias que un aspirante debe poseer en base a dichas necesidades, para seleccionar a los candidatos idóneos.

La propuesta es **novedosa** porque el instituto no cuenta con un manual por competencias que sepa guiar al departamento de talento humano e identificar al candidato que mejor se adecúe a las necesidades de un puesto, ya que han sabido desarrollar el proceso de una forma no estructurada obviando ciertos pasos que son clave en el momento de tomar una decisión para contratar un empleado.

El manual de Reclutamiento y Selección es de **utilidad práctica** ya que será empleada en el proceso como un apoyo que facilite la detección del mejor candidato entre un grupo de aspirantes ante el requerimiento de determinado puesto, centrándose en la necesidad que tiene el departamento de elegir al mejor para desarrollar determinadas actividades y que a futuro no ocasionen problemas a la institución.

La propuesta relacionada con el manual de Reclutamiento y Selección es de **impacto** al conformar un soporte que oriente y facilite el proceso adecuado a diferentes proyectos y puestos de trabajo que la institución solicite, logrando

incluso que el rendimiento laboral de sus trabajadores sea satisfactorio y el trato entre compañeros más cordial.

La propuesta es **factible** ya que la institución tiene la necesidad de contar con un apoyo de Reclutamiento y Selección, el cual será aplicado una vez que autorice el órgano regular satisfaciendo la necesidad actual que existe internamente en la institución, además se cuenta con el conocimiento y apoyo necesario para que esto sea posible se cuenta con la colaboración oportuna del departamento de talento humano y sección administrativa haciendo posible de ésta manera obtener la información necesaria.

## **6.4 Objetivos**

### **6.4.1 Objetivo general de la Propuesta**

Elaborar un Manual de Reclutamiento y Selección de personal basado en competencias para el personal del Instituto Nacional de Estadística y Censos de la ciudad de Ambato.

### **6.4.2 Objetivos específicos de la Propuesta**

- Socializar los resultados de la investigación que corroborará la necesidad de crear el manual.
- Planificar las actividades a realizar para el desarrollo del manual.
- Ejecutar el plan de acción en base al manual de Reclutamiento y Selección de personal por competencias.
- Evaluar la socialización del manual para verificar la factibilidad de la propuesta.

## **6.5 Análisis de factibilidad**

### **6.5.1 Factibilidad económica**

La presente propuesta de implementar un manual de Reclutamiento y Selección por competencias es factible ya que se cuenta con los recursos financieros necesarios para que éste plan sea llevado a cabo por el que se obtendrán varios beneficios que compensarán la inversión inicial.

### **6.5.2 Factibilidad tecnológica**

Desde el punto de vista tecnológico la propuesta es viable ya que se cuenta con la tecnología necesaria que requiere su ejecución como es el hardware y software para la implementación de la descripción de puestos por competencias, el equipo audiovisual, espacio para la socialización, y la disposición total de las partes involucradas.

### **6.5.3 Factibilidad de equidad de género**

La equidad de personas incluye el género sin discriminación alguna de mujeres u hombres para ocupar una vacante dentro de la institución sin importar las funciones que el mismo vaya a desempeñar en su puesto de trabajo considerando que cualquier ser humano es capaz de ocupar una vacante, de igual forma no calificar a los aspirantes por su etnia o color de piel permitiendo que no exista restricciones para éstas personas, su contratación dependerá de la capacidad para desempeñarse en el puesto vacante, y no su descendencia o posición económica.

### **6.5.4 Factibilidad legal**

Con respecto a la Factibilidad Legal, la Constitución Política de la República del Ecuador (2009), en su Art. 329, aclara que las empresas sin importar su actividad, debe realizar un correcto proceso de selección de personal,

considerando que el Estado promueve, un empleo de calidad y acceso justo con respecto a la contratación de Personal.

## **6.6 Fundamentación científico-técnica**

### **6.6.1 Fundamentación científica**

#### **6.6.1.1 Competencia**

Son características de personalidad asociadas al comportamiento que genera un puesto exitoso en una empresa. Relacionado con un nivel alto de efectividad y con un desempeño elevado en un trabajo, la competencia anticipa el comportamiento y desempeño del individuo convirtiéndose en una parte profunda de personalidad, al conocerla se anticipan comportamientos en una variedad de situaciones.

(Alles. M, 2005)

#### **6.6.1.2 Responsabilidades**

Se debe aclarar en una lista cada una de las funciones que deberá desarrollar el aspirante que logre quedarse con el puesto, se recomienda ser concreto y breve pero a causa de esto no se puede omitir ninguna responsabilidad del puesto, a pesar de que se refiera a una tarea a desempeñar una vez al año para el cierre del balance.(López. M, 2012)

#### **6.6.1.3 Manual de funciones**

##### **Definición**

Son escritos que sirven como medios de información y coordinación para transmitir en forma ordenada, tanto información organizacional (objetivos, misión, visión, valores, antecedentes, legislación, políticas, procedimientos) como

instrucciones y lineamientos que habitualmente se requieren para que un trabajador pueda desempeñarse mejor en sus tareas. (Franklin. E, 2014)

### **Identificación**

El manual debe poseer datos como los que se mencionan a continuación: imagen o logotipo institucional, nombre de la institución, denominación del manual, lugar y fecha en que se elaboró el manual, número de páginas, actualización de información, unidades responsables que hacen posible la elaboración las mismas que evaluarán y autorizan la ejecución de dicho manual, siglas de la organización y unidad administrativa responsable seguido del número consecutivo del formato y año separados por puntos. (Franklin. E, 2014)

### **Índice o contenido**

Títulos del documento que permiten identificar en que página se encuentra ubicada la información en particular del manual, se encuentra ubicado en el principio o al final del documento. El índice contiene lista de materias junto con la página en que aparecen, capítulos, índice de tablas, índice de cuadros. (Franklin. E, 2014)

### **Organigrama**

Es la representación gráfica de la estructura orgánica de la institución que muestra las unidades administrativas que la integra con sus respectivos encargados en cada área, indica los canales de comunicación, la estructuración de niveles jerárquicos desde el más alto hasta el más bajo, líneas de supervisión y su respectiva asesoría. (Franklin. E, 2014)

## **Misión**

Es un redactado que sirve a la institución como guía para orientar sus acciones y vincular lo anhelado con lo posible, es recomendable que tal escrito describa la razón de ser de la organización es decir por qué existe la institución en la sociedad con propósitos específicos, resultados esperados y compromisos pendientes de cumplir. (Franklin. E, 2014)

## **Funciones**

Es un escrito que especifica las tareas respectivas de cada unidad administrativa que forman parte de la estructura institucional, las cuales son necesarias para cumplir con la jurisdicción encomendadas al progreso de la institución, se deben tomar en cuenta tres aspectos: títulos de unidades correspondan a los que se utilizan en la estructura orgánica, seguir el orden estipulado en la estructura, redacción empiece con un verbo en infinitivo (dirigir, controlar, planear). (Franklin. E, 2014)

## **Diagramas de flujo**

Representan de forma gráfica el orden en que se realiza las actividades de un procedimiento, la utilización de formas, materiales o ambas cosas, en los cuales se muestran las áreas administrativas y los puestos que conforman cada operación explicada, además se otorga como opción mencionar los recursos que se deben utilizar en cada paso, los diagramas deben presentarse de forma sencilla y entendible es recomendable la utilización de gráficos y figuras precisas simples. (Franklin. E, 2014)

## **Responsables**

Para iniciar el trabajo de elaborar un manual es primordial delegar a una sola persona la responsabilidad de conducir las acciones ayudado por un equipo

técnico como líderes del proyecto los cuales deben poseer un buen manejo de relaciones humanas con conocimiento de la organización y sus objetivos como pueden ser asistentes que dirija su diseño, implementación y actualización, así se logra uniformidad en el contenido y presentación de información.

(Franklin. E, 2014)

### **Propuesta técnica**

La propuesta técnica debe incluir naturaleza: tipo de manual a desarrollar; alcance: área en la que va a ser aplicada; justificación: demostración de la necesidad de implementar el manual en la institución; antecedentes: recuento de manuales desarrollados anteriormente; objetivos: metas que se desean alcanzar; estrategia: ruta que orienta los cursos de acción y sus respectivos recursos.

Acciones: actividades necesarias para desarrollarlo; recursos: petición humana, material y tecnológica para desarrollarlo; costo: estimación económica que se requiere para su elaboración; resultados: beneficios esperados para mejorar el funcionamiento institucional; información complementaria: investigaciones que pueden servir como elemento de apoyo. (Franklin. E, 2014)

### **Programa de trabajo**

Existen varios puntos: nombre del manual; responsables; área involucrada; número de actividades esperadas; actividades: pasos específicos para captar y procesar datos; fases: etapas en orden a realizar las actividades; calendario: fecha de iniciación y finalización de cada fase; representación gráfica: descripción del programa en imágenes o cuadros; formato: presentación del programa a desarrollar; reportes de avance; periodicidad: espacio de tiempo otorgado para informar adelantos. (Franklin. E, 2014)

## **Presentación del manual al responsable de su autorización**

El proyecto debe esperar la aprobación del titular de la institución o por defecto al responsable designado, en caso de que el costo requiera cambios significativos en la estructura orgánica el proyecto debe ser presentado al órgano de gobierno, una vez que se apruebe el responsable debe compartir con todos los niveles jerárquicos institucionales el propósito que deseaba alcanzar la elaboración del manual, enfatizando los beneficios que se obtendrán para que todo apoyen a la consecución del proyecto. (Franklin. E, 2014)

## **Implementación del manual**

Representa el momento en que se transmite de forma tangible las propuestas y recomendaciones en acciones específicas para mejorar la coordinación, mejorar el trabajo, lograr que la productividad suba, y que el conocimiento de la dinámica y componentes institucionales vaya a la par. (Franklin. E, 2014)

## **Revisión y actualización**

El beneficio de los manuales radica en la veracidad que contiene la información, por lo cual es sumamente necesario mantenerlos actualizados por medio de análisis y revisiones periódicas. Para lo cual es recomendable tres aspectos: Evaluar las medidas de mejora administrativa relacionadas a la implementación del manual, así como cambios operativos presentes en la organización; realizar un calendario de actualización del manual; designar un responsable para desarrollar ésta actividad. (Franklin. E, 2014)

## 6.7 Modelo operativo

**Tabla N.19.** Modelo Operativo

<b>FASE O ETAPA</b>	<b>OBJETIVO</b>	<b>ACTIVIDAD</b>	<b>RECURSOS</b>	<b>RESPONSABLE</b>	<b>TIEMPO</b>
¿Cómo?	¿Para qué?	¿Qué?	¿Cuánto?	¿Quién-es?	¿Cuándo?
SOCIALIZACIÓN	Socializar los resultados de la investigación que corroborará la necesidad de crear el manual.	Arranque de elaboración de la propuesta de acuerdo a las actividades programadas.	<u>Humanos:</u> Investigadora <u>Materiales:</u> Impresiones <u>Tecnológico:</u> Computador	Investigadora: Jessica Salazar	Septiembre 2015
PLANIFICACIÓN	Planificar las actividades a realizar para el desarrollo del manual.	Elaborar un manual de Reclutamiento y Selección basado en competencias que permita mejorar el rendimiento laboral.	<u>Humanos:</u> Investigadora <u>Materiales:</u> Impresiones <u>Tecnológico:</u> Computador	Investigadora: Jessica Salazar	Septiembre 2015
EJECUCIÓN	Ejecutar el plan de acción en base al manual de reclutamiento y selección de personal por competencias.	Utilizar el manual de reclutamiento y selección por competencias en todos los procesos necesarios dentro de la institución.	<u>Humanos:</u> Investigadora <u>Materiales:</u> Impresiones <u>Tecnológico:</u> Computador	Investigadora: Jessica Salazar	Septiembre 2015
EVALUACIÓN	Evaluar la socialización del manual para verificar la factibilidad de la propuesta.	Analizar con el jefe de Talento Humano el manual presentado, si se ajusta a los requerimientos identificados en la investigación.	<u>Humanos:</u> Investigadora <u>Materiales:</u> Impresiones <u>Tecnológico:</u> Computador	Investigadora: Jessica Salazar	Septiembre 2015

**Elaborado por:** Jessica Vanessa Salazar Haro

## 6.8 Administración de la propuesta

Los participantes en el desarrollo de la propuesta serán:

Departamento de Talento Humano del Instituto Nacional de Estadística y Censos.

Departamento Administrativo del Instituto Nacional de Estadística y Censos.

## 6.9 Plan de monitoreo y evaluación de la propuesta

**Tabla N.- 20:** Previsión de la evaluación de la propuesta

<b>PREGUNTAS BÁSICAS</b>	<b>EXPLICACIÓN</b>
¿Quiénes solicitan evaluar?	Departamento de talento humano
¿Por qué evaluar?	Porque es indispensable determinar la aplicación correcta del manual de reclutamiento y selección por competencias.
¿Para qué evaluar?	Para comprobar la importancia de utilizar el manual de reclutamiento y selección por competencias en el nuevo personal.
¿Quién evalúa?	Jefe de Talento Humano
¿Cuándo evaluar?	Durante las evaluaciones de rendimiento laboral para determinar si se contrató al candidato idóneo a ocupar determinada vacante.
¿Cómo evaluar?	Mediante la observación y evaluaciones periódicas de rendimiento laboral.
¿Con qué evaluar?	Con instrumentos que midan el rendimiento laboral y el cumplimiento de objetivos del puesto.

**Elaborado por:** Jessica Vanessa Salazar Haro

**Autora: Jessica Vanessa Salazar Haro**



**Manual de Reclutamiento y  
Selección Basado en  
Competencias Laborales**

<b>INTRODUCCIÓN .....</b>	<b>101</b>
<b>PRESENTACIÓN .....</b>	<b>102</b>
<b>DATOS GENERALES DE LA INSTITUCIÓN .....</b>	<b>103</b>
<b>Objetivo Estratégico.....</b>	<b>104</b>
<b>Políticas .....</b>	<b>104</b>
<b>ESTRUCTURA ORGÁNICA DEL INEC.....</b>	<b>105</b>
<b>Aplicación del manual .....</b>	<b>106</b>
<b>ESQUEMA DEL MANUAL .....</b>	<b>107</b>
<b>MARCO CONCEPTUAL .....</b>	<b>108</b>
<b>Tipos de Competencias .....</b>	<b>110</b>
<b>Competencias cardinales .....</b>	<b>110</b>
<b>Competencias Específicas Gerenciales.....</b>	<b>114</b>
<b>Competencias específicas por área .....</b>	<b>117</b>
<b>Recolección de información sobre el perfil requerido. ....</b>	<b>122</b>
<b>Convocatoria.....</b>	<b>123</b>
<b>Definición de las fuentes de reclutamiento.....</b>	<b>124</b>
<b>Recepción de candidaturas.....</b>	<b>124</b>
<b>FORMATO DE HOJA DE VIDA .....</b>	<b>125</b>
<b>Revisión de carpetas.....</b>	<b>127</b>
<b>FICHA DE REVISIÓN DE CARPETAS .....</b>	<b>128</b>
<b>Comparación de Candidatos.....</b>	<b>129</b>
<b>Verificación de datos y referencias.....</b>	<b>129</b>
<b>Ficha de verificación de referencias .....</b>	<b>130</b>
<b>Evaluaciones específicas y psicológicas. ....</b>	<b>131</b>
<b>CUADRO DE NOTAS.....</b>	<b>132</b>
<b>Capacitación. ....</b>	<b>133</b>

<b>Entrevista por competencias .....</b>	<b>133</b>
<b>Formulario calificación de entrevista.....</b>	<b>134</b>
<b>Informe General .....</b>	<b>135</b>
<b>Selección del Finalista .....</b>	<b>136</b>
<b>FORMULARIO DE UBICACIÓN FINAL .....</b>	<b>137</b>
<b>Pruebas Médicas .....</b>	<b>138</b>
<b>Contratación. ....</b>	<b>138</b>
<b>Inducción.....</b>	<b>138</b>
<b>PLAN DE INDUCCIÓN AL INSTITUTO NACIONAL DE ESTADÍSTICA Y CENSOS.....</b>	<b>139</b>
<b>CONSIDERACIONES FINALES .....</b>	<b>140</b>

# INSTITUTO NACIONAL DE ESTADÍSTICA Y CENSOS.

## INTRODUCCIÓN

La tarea de realizar manuales administrativos requiere de ardua investigación y datos específicos teniendo que presentarse con la mayor exactitud posible para no generar confusión en la interpretación de información por parte de quien requiera consultarlo. Es por eso que se debe poner mucha atención en cada una de sus etapas integrales diseñando un proyecto en el que sean posibles conseguir todos los requerimientos y procedimientos que se soliciten en la ejecución de un trabajo.

El presente manual es una guía práctica que muestra cada uno de los procesos que se deben realizar previo a la decisión de contratar un trabajador para una vacante determinada, y que como enfoque fundamental planea mejorar el rendimiento laboral en los empleados de la institución.

Es una herramienta de gestión que busca mejorar el proceso de reclutamiento y selección por competencias ya que al relacionar proceso con rendimiento laboral se llega a la conclusión de que debe existir el candidato que mejor se adecúe a las necesidades de un puesto y que además contenga competencias específicas para ocupar dicha vacante.

**¡El éxito no surge sólo con cualidades especiales, es un trabajo de constancia, motivación y organización!**

## **PRESENTACIÓN**

El presente documento contiene la descripción de las actividades y procedimientos a seguir para realizar un proceso adecuado de reclutamiento y selección de personal basado en competencias en el Instituto Nacional de Estadística y Censos.

El principal objetivo del manual radica en la necesidad de entregar lineamientos técnicos y procedimientos estructurados para efectuar un proceso idóneo que oriente el desarrollo tanto personal como profesional además de facilitar la identificación del candidato idóneo de acuerdo a las necesidades de un puesto.

**¡Busca resultados distintos sin hacer siempre lo mismo!**

## DATOS GENERALES DE LA INSTITUCIÓN

### Misión

Coordinar, normar y evaluar la producción de la información estadística oficial proveniente del Sistema Estadístico Nacional, mediante la planificación, ejecución y análisis de operaciones estadísticas oportunas y confiables, así como de la generación de estudios especializados que contribuyan a la toma de decisiones públicas y privadas ya la planificación nacional.

**Fuente:** INEC

### Visión

Ser un referente a nivel nacional e internacional por la calidad, oportunidad e innovación en la producción de información estadística, en la articulación de las entidades del Sistema Estadístico Nacional y en la generación de conocimiento a través de estudios especializados.

**Fuente:** INEC

### Valores

**Responsabilidad.**- Compromiso genuino de cada individuo para el desarrollo y el bienestar de todos, respondiendo por sus acciones

**Honestidad.**- Actitud vinculada a la verdad y transparencia entre lo que se piensa, se siente y se hace, reconociendo sus limitaciones o imposibilidad de hacer o cumplir con algo.

**Compromiso.**- Vínculo de lealtad, identificación y obligación para el cumplimiento de metas y objetivos propios y de otros

**Equidad.**- Imparcialidad para reconocer su derecho y el de los demás

**Respeto.**- Consideración y reconocimiento a la individualidad de la persona en la Interacción social.

**Lealtad.**- Virtud de fidelidad a una persona u organizaciones

**Fuente:** INEC

## **Objetivo Estratégico**

El Instituto Nacional de Estadística y Censos como institución responsable de la estadística oficial, es la entidad encargada de planificar, normar y certificar la producción del Sistema Estadístico Nacional, además de producir información estadística pertinente, oportuna, confiable y de calidad; e, innovar en metodologías, métricas y análisis de información estadística necesaria para el diseño, implementación y evaluación de la planificación nacional.

**Fuente:** INEC

## **Políticas**

- Operar como centro oficial general con información de datos estadísticos del país.
- Coordinar y supervisar la ejecución de los programas y planes de trabajo que deben realizar las instituciones del Sistema Estadístico nacional (SEN).
- Hacer inventarios estadísticos y mantener un archivo centralizado de las metodologías y el instrumental de investigación que utiliza el SEN.
- Preparar y actualizar la cartografía estadística necesaria para la ejecución de las investigaciones que realizan las dependencias que conforman el SEN.
- Realizar los censos de población y vivienda, agropecuarios, económicos y otros, publicar y distribuir sus resultados.
- Difundir la información estadística en forma oportuna, a través de medios impresos y magnéticos a personas o entidades públicas y privadas a nivel nacional o internacional.

**Fuente:** INEC

# ESTRUCTURA ORGÁNICA DEL INEC

Gráfico N.16: Estructura Orgánica del INEC



Fuente: INEC

## Aplicación del manual

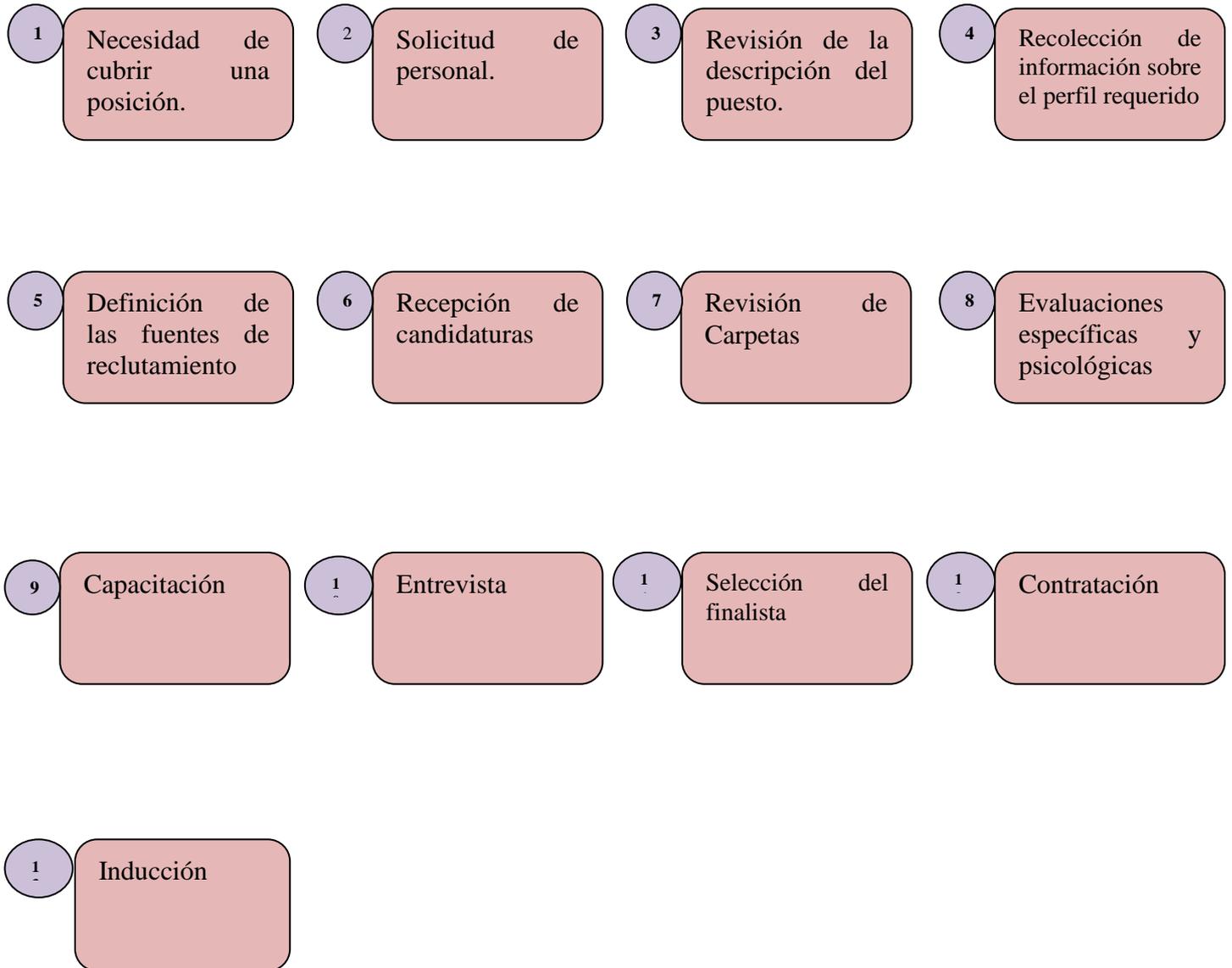
**Tabla N.- 21:** Aplicación del Manual

<b>PREGUNTAS</b>	<b>EXPLICACIÓN</b>
<b>¿A quién aplicar?</b>	A los aspirantes que deseen ingresar a la institución.
<b>¿Quién debe aplicar al personal?</b>	Los mandos del departamento de talento humano.
<b>¿Cuándo debe aplicarse al personal?</b>	Las veces que se solicite una vacante para un puesto determinado dentro de la institución.
<b>¿Cómo aplicar al personal?</b>	Se debe aplicar al personal desde el análisis y descripción de puestos.

**Elaborado por:** Jessica Vanessa Salazar Haro.

## ESQUEMA DEL MANUAL

**Gráfico N.- 17:** Esquema del Manual.



**Elaborado por:** Jessica Vanessa Salazar Haro.

## MARCO CONCEPTUAL

### MANUAL DE RECLUTAMIENTO Y SELECCIÓN BASADO EN COMPETENCIAS LABORALES

#### **Necesidad de cubrir una posición**

La necesidad de cubrir una posición nace al existir un puesto vacante ya sea por motivos de renuncia o de despido y que con carácter de urgente se necesita cubrir dicha vacante para lo cual es necesario empezar con el proceso de reclutamiento y selección por competencias.

#### **Solicitud de personal.**

Al asumir la urgencia de contratar un nuevo trabajador el departamento de talento humano realiza un memorándum dirigido al Jefe de Unidad el cual debe autorizar la petición de contratar uno o varios trabajadores para determinado tiempo, el mismo que solicita por medio de otro memorándum revisar la disponibilidad económica y presupuestaria para la contratación de personal aclarando cuáles serán los sueldos para tales trabajadores e irá dirigido al departamento administrativo.

El departamento hace el respectivo análisis de factibilidad y autoriza o no gestionar la contratación del personal al departamento de talento humano para determinado tiempo según se estipuló al primer requerimiento, al aprobar dicha petición el proceso se pone en marcha.

#### **Revisión de la descripción del puesto.**

El primer paso a seguir dentro de una organización es la descripción de puestos por competencias si desea implementar un esquema de gestión por competencias, siendo éste el requisito fundamental e indispensable dentro del proceso ya que a

partir de la descripción resulta imposible incrementar los demás procesos de recursos humanos.(Alles. M, 2007)

Ver anexo N.-5 que describe los puestos existentes en la institución con sus respectivas competencias ya sean técnicas o conductuales, instrucción formal requerida, la misión del puesto, actividades esenciales y experiencia laboral requerida para facilitar la identificación del personal que mejor se adecúe a tales requerimientos.

## **Tipos de Competencias**

### **Competencias cardinales**

#### **Adaptabilidad a los cambios del entorno.**

Capacidad para asimilar rápidamente los cambios del entorno dentro de la empresa, tanto dentro como fuera, transformar debilidades en fortalezas y potenciar tales fortalezas en planes de accionar para asegurar en el futuro la presencia y pronunciamiento superior de la organización. (Alles. M, 2010)

#### **Compromiso**

Disposición de sentir como propios los objetivos institucionales y cumplir con responsabilidades personales, institucionales y profesionales. Prevenir y rebasar obstáculos que impidan el logro de objetivos de una organización, institución o negocio. (Alles. M, 2010)

#### **Compromiso con la calidad del trabajo**

Obtener altos niveles de desempeño, obtener la habilidad de administrar procesos organizacionales a fin de facilitar la obtención de resultados, competencia para actuar con agilidad y tomar buenas decisiones para alcanzar objetivos organizacionales, de área, o del puesto de trabajo. (Alles. M, 2010)

#### **Compromiso con la rentabilidad**

Disposición de sentir como propios los objetivos de crecimiento y rentabilidad de la institución. Talento que orienta su propio accionar y de sus compañeros a lograr estrategias organizacionales de forma unánime y hacia una misma dirección. (Alles. M, 2010)

### **Conciencia organizacional**

Capacidad para identificar los elementos cambiantes de la organización así como todo lo que lo constituye, interpretar y comprender las relaciones de poder que existen dentro de ella y también en otras organizaciones, los proveedores, sus clientes, entre otros. (Alles. M, 2010)

### **Ética**

Competencia para sentir y actuar en toda situación acorde a los valores morales, buenas costumbres y prácticas profesionales, respetando políticas organizacionales aún si tiene que actuar en forma contraria a supuestos intereses organizacionales o propios. (Alles. M, 2010)

### **Ética y Sencillez**

Talento de generar en otras personas confianza al desempeñar procesos no burocráticos y simples de interpretar desde una perspectiva distinta a la propia, inspirar sencillez siendo uno mismo y demostrando seguridad ante todo, ser sensato entre el decir y el hacer sin dar oportunidad a mal entendidos.

(Alles. M, 2010)

### **Flexibilidad y Adaptación**

Talento de trabajar de manera eficaz ante diferentes e inusuales situaciones con individuos o grupos diferente, comprender posturas diferentes a las propias, inclusive criterios cruzados modificar su enfoque a medida que la situación variable lo amerite. (Alles. M, 2010)

## **Fortaleza**

Habilidad de actuar como punto medio en cualquier situación, encontrando el equilibrio, dejar de lado el temor, relacionado con valores como la sensatez y la prudencia para poder optar con posición intermedia ante distintas situaciones sin ser presa de actuar como todopoderoso o como un cobarde ante situaciones nuevas. (Alles. M, 2010)

## **Iniciativa**

Capacidad de pensar en planes futuros en base a crear oportunidades y evitar problemas que no son evidentes para otras personas, actuar productivamente, habilidad de concretar decisiones tomadas anteriormente buscando nuevas soluciones a problemas con visión a futuro. (Alles. M, 2010)

## **Innovación y Creatividad**

Disposición para idear soluciones innovadoras orientadas específicamente a resolver problemas que se presentan en el mismo lugar de trabajo, la institución o los mismos clientes, con el objetivo de agregar valor a la institución. (Alles. M, 2010)

## **Integridad**

Capacidad de comportarse acorde los valores morales que posee una persona, sus prácticas en el ámbito profesional, buenas costumbres, la seguridad con la que actúa habitualmente, ser coherente entre el decir y el hacer. Habilidad para formar relaciones duraderas fundamentadas en la honestidad. (Alles. M, 2010)

## **Justicia**

Disposición de dar a cada persona lo que le corresponde en los negocios, en su relación con los proveedores y clientes, en el manejo de personas o ya sea en una negociación, preocupándose al mismo tiempo de los valores organizacionales y de trabajar en dirección a la visión y su estrategia. (Alles. M, 2010)

## **Perseverancia en la consecución de objetivos**

Disposición a actuar con firmeza y ser constantes en la consecución de sus objetivos mediante la constancia, es la fuerza interior que permite insistir las veces que sea necesario, mantener un comportamiento constante para lograr los objetivos tanto personales como institucionales. (Alles. M, 2010)

## **Prudencia**

Competencia que permite actuar con moderación y sensatez en determinado acto que se suscite como puede ser en la aplicación de políticas institucionales en la fijación y ejecución de objetivos, en un cierre de acuerdos, aptitud para distinguir lo bueno y lo malo. (Alles. M, 2010)

## **Respeto**

Disposición de otorgar a otros y a uno mismo un trato digno, tolerante, actuando acorde a los valores morales, buenas costumbres, permitiendo actuar con seguridad y lógica entre el decir y el hacer, habilidad de construir relaciones cálidas basadas siempre en una conducta honesta. (Alles. M, 2010)

## **Responsabilidad Personal**

Talento que permite mantener un buen equilibrio entre las obligaciones profesionales y las personales sin involucrar la una con la otra sea cual fuere el

caso o problema que se presente, difundir siempre el logro de objetivos institucionales y un ameno ambiente laboral. (Alles. M, 2010)

### **Responsabilidad Social**

Habilidad de identificarse con las políticas institucionales en materia de responsabilidad social, plantear y luego ejecutar propuestas orientadas a aportar en pos de la sociedad en áreas donde con frecuencia se presentan carencias y necesidades de asistencia. (Alles. M, 2010)

### **Sencillez**

Habilidad de explicar de forma clara y concisa tanto éxitos como fracasos, o acontecimientos negativos, amplitud de hablar sin engaños, decir siempre la verdad comprende generar confianza en superiores, compañeros y colaboradores dentro del lugar de trabajo. (Alles. M, 2010)

### **Temple**

Capacidad de actuar con calma y dominio tanto en sí mismo como en relación con las actividades a cargo, enfrentar de forma decisiva y al mismo tiempo despejado las dificultades y explicar a los demás los problemas o suceso negativo. (Alles. M, 2010)

### **Competencias Específicas Gerenciales.**

#### **Conducción de personas**

Capacidad para dirigir un grupo de colaboradores, provee oportunidades de crecimiento como la capacidad para desarrollar el potencial de la gente, brinda retroalimentación de desempeño, identifica y reconoce aquello que motiva,

estimula e inspira a los trabajadores con el objetivo de que realice sus mejores aportes. (Alles. M, 2010)

### **Dirección de equipos de trabajo.**

Integrar, desarrollar y conducir de forma correcta un equipo de trabajo motivando a sus integrantes a actuar con responsabilidad, coordina y distribuye adecuadamente las tareas en el grupo, en función de competencias y conocimientos de cada uno de ellos, dirigir las acciones del grupo hacia un objetivo conjunto determinado. (Alles. M, 2010)

### **Empowerment 1**

Otorga poder al equipo de trabajo, comparte éxitos como consecuencias negativas con sus colaboradores, emprender acciones orientadas siempre a mejorar y potenciar talentos en personas tanto en conocimientos como en competencias, capacidad para obtener los mejores resultados logrando la integridad del grupo, implica fijar objetivos de desempeño claros y medibles asignando responsabilidades correspondientes. (Alles. M, 2010)

### **Entrenador 2**

Capacidad en formar a otros en conocimientos y competencias con un esfuerzo que fomente el aprendizaje a largo plazo y desarrollo de otros, más allá de su responsabilidad cotidiana, el desarrollo a lograr en las personas será en base al esfuerzo individual según el puesto que ocupa o vaya a ocupar. (Alles. M, 2010)

### **Entrepreneurial 3**

Capacidad para transformar un área de negocios de bajo rendimiento y productividad en una de alto rendimiento y productividad, busca el cambio, responder cuando el mismo se presenta y se lo aprovecha como una oportunidad,

guiando su accionar como el de otros con habilidad e iniciativa para los negocios. (Alles. M, 2010)

### **Líder con el ejemplo**

Capacidad que comunica la visión estratégica y valores organizacionales mediante un modelo de conducción personal con ética y motivación a los colaboradores a alcanzar los objetivos planteados con sentido de pertenecía, promover la creatividad e innovación en un ambiente de trabajo cómodo. (Alles. M, 2010)

### **Liderazgo**

Generar compromiso con vista a enfrentar con éxito desafíos organizacionales, lograr el respaldo total de sus superiores en cualquier decisión, capacidad para asegurar una guía correcta de personas, desarrollar el talento y mantener un clima organizacional relajado y desafiante. (Alles. M, 2010)

### **Liderazgo ejecutivo**

Aptitud para guiar y dirigir a un equipo de trabajo del que dependen otros equipos, ser un líder de líderes creando compromiso acompañado de un deseo de guiar al resto, que se demuestra en el comportamiento de los demás acompañado de su gestión con empeño. (Alles. M, 2010)

### **Liderazgo para el cambio**

Capacidad para lograr que la visión estratégica de la organización parezca no solo realizable sino también deseable para los trabajadores para lograr el desarrollo de la organización, genera en los otros trabajadores compromiso y motivación, promover nuevos emprendimientos y lograr convertir situaciones de cambio en oportunidades de crecimiento. (Alles. M, 2010)

## **Visión estratégica**

Habilidad para entender los cambios del entorno y anticiparse a los mismos, y definir su impacto a corto, mediano y largo plazo dentro de la institución, con el objetivo de explotar las fortalezas, tratar las debilidades y utilizar las oportunidades. (Alles. M, 2010)

## **Competencias específicas por área**

### **Adaptabilidad-flexibilidad**

Disposición de comprender perspectivas diversas, renovar convicciones y conductas con el propósito de acostumbrarse de forma rápida y exitosa a variadas situaciones, personas y contextos. Comprende hacer un auto análisis crítico de su acción. (Alles. M, 2010)

### **Capacidad de planificación y organización**

Talento que detecta eficazmente prioridades y metas de su tarea, plantear las etapas, acciones y recursos que se requieren para el logro de objetivos. Utilizar estrategias de seguimiento de los avances de distintas tareas para mantener el equilibrio del proceso y practicar medidas correctivas de ser necesarias. (Alles. M, 2010)

### **Colaboración**

Disposición de otorgar apoyo a otros como pueden ser a pares, superiores o colaboradores, solucionar sus problemas o aclarar sus dudas, implica también actuar como facilitador en el logro de objetivos creando relaciones basadas en la confianza. (Alles. M, 2010)

### **Comunicación eficaz**

Disposición de escuchar y entender a otros para difundir de forma clara información requerida para otros con el objetivo de alcanzar objetivos institucionales, y mantener canales de comunicación de forma eficaz que incluyan a los diferentes niveles institucionales. (Alles. M, 2010)

### **Conocimientos técnicos**

Talento de poseer demostrar y mantener actualizados los conocimientos y experiencias determinadas que una persona posee requeridos para el ejercicio de un cargo, y activar de manera constante la disposición por aprender y entender con los demás experiencias y conocimientos personales. (Alles. M, 2010)

### **Desarrollo y autodesarrollo del talento**

Habilidad para incrementar el desarrollo de competencias y conocimientos propio y de los demás utilizando variedad de tecnologías, herramientas según se requiera y sea lo adecuado. Comprende también la búsqueda del aprendizaje constante y mantenerse al día. (Alles. M, 2010)

### **Dinamismo – energía**

Competencia que posee una persona para laborar activamente en momentos variables, con interlocutores diferentes, en jornadas largas de trabajo, sin que por éste motivo se vea afectado su juicio profesional, seguir adelante en situaciones adversas con calma y dominación de sí mismo. (Alles. M, 2010)

### **Gestión y logro de objetivos**

Capacidad para seleccionar personal, delegar organizar, proyectar, revisar información, orientar al logro de objetivos movilizar recursos, vigilar la gestión, con el fin de lograr la eficiencia, eficacia y calidad en la realización de la misión y funciones organizacionales. (Alles. M, 2010)

### **Influencia y negociación**

Habilidad de influir en otras personas utilizando argumentos honestos que incluya intereses de todas las partes involucradas y los objetivos institucionales. Capacidad para influenciar de forma positiva en otros por medio de tácticas que den apertura a acuerdos satisfactorios para el universo, mediante la práctica del concepto ganar-ganar. (Alles. M, 2010)

### **Iniciativa – autonomía**

Disposición de actuar de forma productiva, idear y aplicar soluciones nuevas a distintos problemas que se presenten, capacidad para actuar con rapidez, eficiencia y eficacia ante nuevas demandas, habilidad de promover la utilización de aplicaciones tecnológicas, recursos las veces que sea necesario y aprovechar siempre las oportunidades que se susciten. (Alles. M, 2010)

### **Manejo de crisis**

Habilidad de identificar y saber manejar de manera correcta situaciones de presión, pelea, emergencia y al mismo tiempo crear soluciones estratégicas de forma oportuna que sean aplicables al instante de forma oportuna y apropiada al marco y perfil de la institución. (Alles. M, 2010)

### **Pensamiento conceptual**

Capacidad para entender actos complejos, desintegrándolos en pequeñas partes y puntos fundamentales, detectar paso a paso sus implicaciones y el vínculo causa-efecto que se suscitan con el objeto de proceder de acuerdo con un orden de prioridades para conseguir la mejor solución a dicho problema, con la ejecución de un razonamiento creativo. (Alles. M, 2010)

### **Pensamiento estratégico**

Habilidad de entender los cambios que se presentan en el entorno y detectar su impacto a corto, mediano y largo plazo dentro de la institución, optimizar recursos y fortalezas internas, hacer algo para eliminar las debilidades y aprovechar las oportunidades. Capacidad de visualizar a la organización con el logro de sus objetivos y metas establecidas. (Alles. M, 2010)

### **Productividad**

Disposición que tiene un individuo de fijarse objetivos de alto desempeño y que requieren alcanzarlos de forma exitosa en el tiempo y con la condición requerida, otorgando un valor agregado que contribuya a que la institución mantenga e incrementen su status de liderazgo dentro del mercado. (Alles. M, 2010)

### **Responsabilidad**

Aptitud para hallar satisfacción personal en el lugar de trabajo y en la consecución de buenos resultados, capacidad para mostrar disposición por concretar tareas con calidad y precisión, con el objetivo de aportar a la consecución de la estrategia organizacional, capacidad para mantenerse a la raya de las buenas costumbres y normas ya establecidas. (Alles. M, 2010)

### **Temple y dinamismo**

Habilidad que permite al trabajador responder con determinación, tranquilidad, seguridad, entusiasmo y constancia con el objetivo de alcanzar objetivos retadores o para ejecutar emprendimientos que necesitan dedicación y compromiso, mantener un elevado nivel de desempeño en todo momento. (Alles. M, 2010)

### **Tolerancia a la presión de trabajo**

Capacidad para laborar con perseverancia y solidez con el objetivo de poder alcanzar objetivos difíciles o para culminar decisiones que necesitan compromiso y esfuerzo más elevado que los usuales. Mantener un nivel de desempeño elevado pese a los cambios y situaciones exigentes, con interlocutores diferentes que se dan en recortados espacios de tiempo en trayectos prolongados. (Alles. M, 2010)

### **Toma de decisiones**

Capacidad de identificar de entre diversas opciones la más adecuada para el éxito de una organización, analizar las situaciones existentes, recursos disponibles, y su influencia en el negocio, para así seleccionar la opción adecuada, con el objetivo de lograr el mejor resultado en relación a los objetivos institucionales. Implica también la habilidad de ejecutar acciones con conciencia y calidad en referencia a posibles consecuencias de la decisión elegida. (Alles. M, 2010)

### **Trabajo en equipo**

Capacidad que mediante la colaboración a otras personas permite formar parte de un equipo y laborar con diversas áreas de la institución, con el objetivo de en conjunto alcanzar la táctica organizacional sujetar los intereses personales a los grupales. Tener perspectiva positiva respecto a los demás, entender a otros y generar un buen clima laboral. (Alles. M, 2010)

### **Recolección de información sobre el perfil requerido.**

Si la empresa ha implementado ya un sistema de gestión por competencias en el momento de recolectar información sobre el perfil de puestos se empezará por describir cada puesto donde junto a otra información indispensable se estipularán las diferentes competencias requeridas y los niveles requeridos para cada uno.

(Alles. M, 2006)

## Convocatoria

**Tabla N.- 22.** Convocatoria

CONVOCATORIA									
No.	MISIÓN DEL PUESTO	DENOMINACIÓN DEL PUESTO	GRUPO OCUPACIONAL	UNIDAD ADMINISTRATIVA	R.M.U.	LUGAR DE TRABAJO	REQUERIMIENTOS		
							INSTRUCCIÓN FORMAL	EXPERIENCIA ESPECÍFICA	COMPETENCIAS DEL PUESTO
<b>DOCUMENTACION</b>			RECUERDE: LA DOCUMENTACION SE RECEPTARÁ EN LAS OFICINAS DEL INEC EN LAS CALLES ROCAFUERTE Y LALAMA EDIFICIO DEL SALTO Jr. PRIMER PISO, <b>DESDE EL ... AL ... DEL MES DE ... DEL 20... DE 8H00 A 16H00.</b> LA CARPETA DEBE CONTENER LA HOJA DE VIDA, COPIAS DE LOS CERTIFICADOS DE TRABAJO ,COPIAS DE LOS CERTIFICADOS DE CAPACITACION Y EL CERTIFICADO DE NO TENER IMPEDIMENTO PARA TRABAJAR EN EL SECTOR PUBLICO EMITIDO POR EL MINISTERIO DE RELACIONES LABORALES (EN LA PAG. WEB DEL MINISTERIO <a href="http://www.relacioneslaborales.gob.ec/">http://www.relacioneslaborales.gob.ec/</a> )						

**Fuente:** INEC

### **Definición de las fuentes de reclutamiento.**

En ésta fase podemos establecer un tipo de reclutamiento interno o externo, el interno proporcionará la oportunidad de estimular a nuestro recurso humano disponible, a la capacitación y al desarrollo laboral. Mientras que el externo nos da la opción de brindar oportunidades al personal que proviene del mercado laboral externo.

Al hablar de las fuentes de reclutamiento externo se debe pensar en una estrategia y medio de comunicación que convoque al tipo de gente que se desea llegar, en éste caso se recomienda hacerlo por medio de la prensa, volantes, carteleras internas, páginas web como computrabajo, socio empleo, portal institucional y las que se consideren pertinentes. (López. M, 2012)

### **Recepción de candidaturas.**

La recepción de candidatos es un escrito que permite reunir datos importantes de los posibles candidatos que se presentarán en el proceso a ocupar un puesto. La utilización de las solicitudes de empleo permitirá a la institución: revisar estudios y experiencia laboral de cada candidato, evaluar el avance de los aspirantes en trabajos anteriores, la estabilidad laboral en anteriores trabajos, evaluar posibles triunfos del aspirante en el trabajo. (López. M, 2012)

## FORMATO DE HOJA DE VIDA

**Gráfico N.- 18:** Hoja de Vida

Puesto al que aplica:..... Fecha:.....

**1. DATOS PERSONALES**

Apellido Paterno.....Materno..... Nombres.....

Edad..... Fecha de nacimiento: Año..... Mes..... Día.....

Lugar de nacimiento: Provincia..... Ciudad..... Parroquia.....

Cédula de ciudadanía..... Carnet afiliación IESS.....

Ficha médica IESS..... Certificado de votación.....

Dirección domiciliaria: Calle Principal..... N.- de casa.....

Calle secundaria..... Barrio o sector.....

Teléfonos: Domicilio..... Celular.....

**2. CARACTERÍSTICAS INDIVIDUALES**

Estatura..... Peso..... Color de ojos..... Tez..... Tipo de sangre.....

Talla..... Calzado..... Alguna señal física particular.....

**3. DATOS FAMILIARES**

ESTADO CIVIL:.....

Nombre de su cónyuge..... Ocupación.....

Nombre de sus cargas (hijos, esposa)	Parentesco	Fecha de nacimiento	Edad
.....	.....	.....	.....
.....	.....	.....	.....
.....	.....	.....	.....

Si tiene parientes que trabajan en esta empresa indique los siguientes datos

Nombres y Apellidos.....

En caso de urgencias aviar a.....

**4. INSTRUCCIÓN**

PRIMARIA: Nombre de la escuela..... Grado aprobado.....

SECUNDARIA: Nombre del Colegio..... Curso Aprobado.....

Título Obtenido..... Especialidad.....

SUPERIOR: Nombre de la universidad o instituto.....

Año o semestre aprobado..... Título y especialización.....

Indique tres cursos de capacitación o adiestramiento más importantes que usted haya realizado:

Nombre del curso	Institución	Fecha de realización
.....	.....	.....
.....	.....	.....
.....	.....	.....

Estudia usted actualmente: Si.....No.....

Indique los estudios que realiza.....

Nombre de la institución..... Año que cursa.....

**5. TRABAJO ACTUAL**

Nombre de la empresa que trabaja actualmente.....  
Puesto que ocupa.....Sueldo que gana.....Fecha de ingreso.....  
Nombre del jefe  
inmediato.....Teléfono.....  
Motivo por el cual quiere renunciar.....

**6. TRABAJOS ANTERIORES**

Enumere los 3 últimos empleos en que a prestados sus servicios, comenzando por el que desempeño últimamente:

Nombre de la empresa	Cargo	Tiempo		Sueldo	Motivo Salida
		Desde	Hasta		
.....	.....	.....	.....	.....	.....
.....	.....	.....	.....	.....	.....
.....	.....	.....	.....	.....	.....

**7. CONOCIMIENTOS, HABILIDADES Y DESTREZAS**

Tiene Experiencia en Auxiliar de Enfermería: Si.....No.....  
Qué otros conocimientos o habilidades posee?.....

**8. REFERENCIAS**

	Nombre	Dirección	Teléfono
Laboral	.....	.....	.....
	.....	.....	.....
Familiar	.....	.....	.....
	.....	.....	.....

**9. DATOS ADICIONALES DE LA ASPIRANTE**

Diga porque medio se informó de nuestro llamado y porque ha respondido  
.....  
Podría trabajar turnos rotativos o cuando lo requiera la empresa  
.....  
Que sueldo aspira ganar mensualmente: \$.....

Fuente: INEC

### **Revisión de carpetas.**

La comisión encargada del proceso analiza, verifica y califica el currículum vitae de cada aspirante para asignar puntos a cada documento solicitado con anterioridad. El currículum debe tener: datos personales (datos básicos, teléfono para poder localizar al aspirante), formación académica (estudios realizados), experiencia laboral (trayectoria en la vida profesional del aspirante), referencias personales (nombres y teléfono de personas que puedan dar referencia de conocer al aspirante), adicional (información de habilidades, aspiración de sueldo). (López. M, 2012)

## FICHA DE REVISIÓN DE CARPETAS

**Gráfico N.- 19.** Revisión de Carpetas

<b>UNIDAD REQUIRENTE:</b>									
<b>DENOMINACIÓN DEL PUESTO:</b>									
<b>GRUPO OCUPACIONAL:</b>									
FECHA DE INICIO DE CONVOCATORIA:									
FECHA DE FIN DE CONVOCATORIA:									
No.	APELLIDOS Y NOMBRES	INSTRUCCIÓN FORMAL		EXPERIENCIA ESPECÍFICA		CAPACITACIÓN ESPECÍFICA		APTO PARA PRUEBA TÉCNICA (sí/no)	OBSERVACIONES
		CUMPLIMIENTO		CUMPLIMIENTO		CUMPLIMIENTO			
		SI	NO	SI	NO	SI	NO		
▼	▼	▼	▼	▼	▼	▼	▼	▼	▼

**Fuente:** INEC

## **Comparación de Candidatos**

La manera correcta de comparar candidatos para un mismo puesto es preparar una hoja de trabajo efectuando una comparación ítem a ítem entre los requerimientos que solicita el perfil y la experiencia, sus competencias y conocimientos o características de personalidad de cada postulante reclutado en el proceso de selección, por el otro. La preparación de tal cuadro ayudará a detectar diferencias objetivas entre los distintos aspirantes. (Alles. M, 2006)

## **Verificación de datos y referencias**

La verificación de datos y referencias servirá como un respaldo que corroborará la información que el candidato ha adjuntado a su carpeta, es posible realizarla mediante un formato de verificación, lo más recomendable es llamar a la antigua organización en la que el aspirante laboraba y números de teléfono de personas referidas, para así medir el grado de credibilidad.

En el caso de no poder verificar referencias ya sea porque la empresa anterior en la que trabajaba el postulante cerró, quebró, u otro motivo específico se recomienda para más seguridad verificar a través del historial laboral en el Instituto Ecuatoriano de Seguridad Social. (López. M, 2012)

### Ficha de verificación de referencias

Gráfico N.- 20. Referencias Personales y Laborales

<b>FICHA DE VERIFICACIÓN DE REFERENCIAS PERSONALES Y LABORALES</b>	
<b>DATOS PERSONALES</b>	
NOMBRE DEL ASPIRANTE: TELÉFONO: CORREO ELECTRÓNICO: FECHA:	
<b>REFERENCIA PERSONAL #1</b>	
NOMBRE: TELÉFONO: OCUPACIÓN: AÑOS DE CONOCERLO: LUGAR DONDE SE CONOCIERON: CÓMO LO DESCRIBE:	
<b>REFERENCIA PERSONAL #2</b>	
NOMBRE: TELÉFONO: OCUPACIÓN: AÑOS DE CONOCERLO: LUGAR DONDE SE CONOCIERON: CÓMO LO DESCRIBE:	
OBSERVACIONES:	
<b>REFERENCIA LABORALES</b>	
EMPRESA: NOMBRE DEL CONTACTO: PUESTO REFERENCIA: TIEMPO LABORADO ASPIRANTE: PUESTO OCUPADO: CAUSAS DE SEPARACIÓN: DESCRIPCIÓN DE SU DESEMPEÑO:	TELÉFONO:

Elaborado por: Jessica Vanessa Salazar Haro

### **Evaluaciones específicas y psicológicas.**

Dentro del Instituto Nacional de Estadística y Censos se desarrollarán tres tipos de pruebas: las de conocimientos que tendrán una ponderación de 20 puntos, las de campo o prácticas que tendrán una ponderación de 30 puntos y las psicométricas que tendrán una ponderación de 15 puntos.

Las pruebas técnicas se realizan a las personas que cumplen con el perfil requerido, posteriormente en el transcurso de las capacitaciones que usualmente se suelen brindar sobre aspectos importantes de conocer en la institución y actividades esenciales a realizar en el puesto se procede a las pruebas de conocimiento (prueba final) y la nota del curso (10 p) se considera asistencia, participación y las pruebas efectuadas en el tiempo del curso dando un total de 75 puntos como máximo y 70 puntos como mínimo para avanzar a la entrevista.

Y como último la prueba psicométrica, pero sólo aquellos candidatos que logren aprobar la entrevista podrán rendir tal prueba en la cual se pueden identificar ciertos rasgos de personalidad o comportamiento que el trabajador puede presentar dentro de la organización ya sea de forma positiva o negativa.



## **Capacitación.**

La capacitación será una herramienta fundamental para el momento de la entrevista de parte del departamento de talento humano, brindando a los empleados preseleccionados la oportunidad de mejorar sus conocimientos respecto a la institución y área en la cual trabajarían, proporcionando la oportunidad de adquirir mayores aptitudes, conocimientos, destrezas, habilidades, e incluso dar la oportunidad a los aspirantes de adquirir nuevos conocimientos útiles para futuros empleos. (López. M, 2012)

## **Entrevista por competencias**

Será un diálogo que se efectúa con un solo propósito más que por la satisfacción de dialogar, explícitamente el entrevistado y entrevistador, tienen una correspondencia mutua y gran parte de interés radica en las formas de comunicación como son posturas y gestos entre otros. Las palabras y las expresiones constituyen el intercambio de conceptos dentro de la entrevista. (Alles. M, 2005)

## Formulario calificación de entrevista

**Gráfico N.- 21.** Calificación de Entrevista

FORMULARIO PONDERADO DE LAS CALIFICACIONES DE LA ENTREVISTA						
NOMBRE DE LA INSTITUCIÓN <input style="width: 100%;" type="text"/>						
DENOMINACIÓN DEL PUESTO: <input style="width: 100%;" type="text"/>			UNIDAD ADMINISTRATIVA: <input style="width: 100%;" type="text"/>			
GRUPO OCUPACIONAL <input style="width: 100%;" type="text"/>			GRADO: <input style="width: 100%;" type="text"/>		R.M.U.: <input style="width: 100%;" type="text"/>	
NOMBRE DEL EVALUADOR <input style="width: 100%;" type="text"/>						
TEMAS	PREGUNTAS	NOMBRES DE POSTULANTES				Respuesta Ideal
		LIVIA ROJANO	PABLO CAICHO	JORGE LLANOS	ERNESTO GUEVARA	
ANÁLISIS DEL PERFIL DEL CANDIDATO (25 puntos)						
	Puntaje / 25	0	0	0	0	
EVALUACIÓN DE CONOCIMIENTOS TÉCNICOS ESPECÍFICOS (35 puntos)						
	<b>TOTAL</b>	0	0	0	0	
	Puntaje / 45	0	0	0	0	
EVALUACIÓN DE COMPETENCIAS CONDUCTUALES (25 puntos)						
	Puntaje / 30	0	0	0	0	
	<b>TOTAL GENERAL</b>	0	0	0	0	
	/25	0,00	0,00	0,00	0,00	
Nota: El formulario de entrevistas tendrá un puntaje de 100 puntos						
ESCALA DE CALIFICACIÓN	EXCELENTE	MUY BUENO	BUENO	MALO	INACEPTABLE	
	5	4	3	2	1	

**Fuente:** INEC



## **Selección del Finalista**

En esta fase se efectuará una comparación, de elección de opción y decisión además de filtración, clasificación, lo cual permitirá definir un grupo de postulantes correctos a desempeñar el cargo. Para poder efectuar con éxito una selección por competencias en primer lugar deberá llevarse a cabo los perfiles y descripciones de puestos por competencias, partiendo del perfil el puesto vacante tendrá competencias derivadas del conocimiento y las descritas aquí, denominadas como competencias de las conductas. (Alles. M, 2007)

## FORMULARIO DE UBICACIÓN FINAL

**Gráfico N.- 23.** Ubicación Final

NOMBRE DE LA INSTITUCIÓN		<input style="width: 100%;" type="text"/>			
DENOMINACIÓN DEL PUESTO:		<input style="width: 50%;" type="text"/>	UNIDAD/PROYECTO		<input style="width: 50%;" type="text"/>
GRUPO OCUPACIONAL		<input style="width: 50%;" type="text"/>	GRADO:	<input style="width: 50%;" type="text"/>	RMU <input style="width: 50%;" type="text"/>
FECHA:		<input style="width: 100%;" type="text"/>			
Nº	APELLIDOS Y NOMBRES DE LAS (DE LOS) POSTULANTES	PRUEBAS: <i>(Sobre 75 PUNTOS)</i>	TOTAL ENTREVISTA <i>(Sobre 25 PUNTOS)</i>	TOTAL PRUEBAS Y ENTREVISTA <i>(Sobre 100 PUNTOS)</i>	UBICACIÓN FINAL

\_\_\_\_\_  
**ING. CARLOS FUENTES**  
 COORDINADOR ZONAL 3

\_\_\_\_\_  
**ING. PAULA VEGA**  
 ASIST. ADM. FINANCIERO 3

\_\_\_\_\_  
**ING. SILVANA SOLÍS**  
 JEFE TALENTO HUMANO

**Fuente:** INEC

### **Pruebas Médicas.**

Una vez realizada la selección del candidato que mejor se adecúe a ocupar un puesto específico se procede a realizar la evaluación médica, con el objetivo de identificar si la aptitud física del seleccionado es la correcta para el puesto en el que se va a desempeñar e identificar si no presenta enfermedad infecto-contagiosa que perjudique al resto de la institución. Las áreas de exploración de un reconocimiento médico son: talla, peso, tipo de sangre, aparato digestivo, glucosa, audiometría. (Alvarado. W, 2014)

### **Contratación.**

Una vez que ha terminado el proceso de reclutamiento y selección con éxito se procede a la contratación del candidato que ha logrado obtener el puesto, éste último paso se efectúa de forma legal, garantizando los deberes y derechos de la institución y el empleado, mediante un contrato de trabajo escrito en el que se estipulará su remuneración, horas de trabajo, tiempo de trabajo, entre otras cláusulas legales y administrativas dentro de la institución. (López. M, 2012)

### **Inducción**

Convirtiéndose en un proceso formal cuyo objetivo primordial es familiarizar a los nuevos empleados con la organización y su nuevo lugar de trabajo y sus tareas a efectuar, éste proceso se realiza después del ingreso de la persona a la organización, el tiempo invertido se convierte en una pieza fundamental de relación futura, la inducción debe establecerse como un proceso habitual, teniendo la opción de que cada organización lo efectúe de forma diferente. (Alles. M, 2006)

**PLAN DE INDUCCIÓN AL INSTITUTO NACIONAL DE ESTADÍSTICA  
Y CENSOS.**

**NOMBRE DEL NUEVO EMPLEADO:** \_\_\_\_\_

**CARGO:** \_\_\_\_\_ **FECHA:** \_\_\_\_\_

**Tabla N.- 24.** Plan de Inducción

<b>FECHA</b>	<b>TEMAS DE INDUCCIÓN</b>	<b>ENCARGADO</b>	<b>FIRMA TRABAJADOR</b>	<b>FIRMA ENCARGADO</b>
	<b>Misión</b>	<b>Talento Humano</b>		
	<b>Visión</b>	<b>Talento Humano</b>		
	<b>Valores</b>	<b>Talento Humano</b>		
	<b>Políticas</b>	<b>Talento Humano</b>		
	<b>Historia</b>	<b>Talento Humano</b>		
	<b>Organigrama Institucional</b>	<b>Talento Humano</b>		

**Elaborado por:** Jessica Vanessa Salazar Haro

## **CONSIDERACIONES FINALES**

- La presente Política del Proceso de Selección del personal pretende cumplir la Normativa Legal Vigente que establece la vinculación del personal.
- Permite una gestión administrativa eficaz a través de la claridad de responsables y estableciendo la documentación necesaria para cumplir con el procesos de selección determinada en la LOSEP, su reglamento y normativa legal vigente.
- El proceso de selección debe tomar en cuenta buenas prácticas de Talento Humano, para lograr relaciones profesionales con los empleados del INEC.
- El Analista Responsable de Selección deberá ingresar a la matriz de Reclutamiento y Selección la información requerida, con el objetivo que garantice los indicadores de vinculación.

## BIBLIOGRAFÍA

- Alles. M. (2005). *Elija al Mejor: Cómo entrevistar por competencias*. Granica S.A.
- Alles. M. (2006). *Selección por Competencias*. Granica S.A.
- Alles. M. (2007). *Gestión por Competencias: el diccionario*. Granica S.A.
- Alles. M. (2010). *Diccionario de Competencias la Trilogía*. Granica S.A.
- Alvarado. W. (2014). *El Reclutamiento Y Selección De Personal En El Desempeño Laboral De Los Colaboradores En La Empresa Calzado "Gamos" De La Ciudad De Ambato, Provincia De Tungurahua*.
- Anónimo. (2013). *Manual Selección de Personal*. CEP S.L.
- Barranco. A. (2011). *La Entrevista de Selección de Personal*. CEP S.L.
- Castillo. J. (2006). *Administración de Personal: un enfoque hacia la calidad*. ECOE EDICIONES.
- Chiavenato. I. (2002). *Gestión del Talento Humano*. MC GRAW HILL.
- Chiavenato. I. (2007). *Administración de Recursos Humanos: el capital humano de las organizaciones*. MC GRAW HILL.
- Chiavenato. I. (2011). *Administración de Recursos Humanos: el capital humano de las organizaciones*. MC GRAW HILL.
- Cooper. D, Robertson. I, & Tinline. G. (2003). *Reclutamiento y Selección*. Thomson.
- Cuesta. A. (2008). *Tecnología de Gestión de Recursos Humanos*. ECOE EDICIONES.
- Cuesta. A. (2010). *Gestión de Talento Humano y del Conocimiento*. ECOE EDICIONES.

- De La Cruz. I. (2015). *Apoyo Administrativo a la Gestión de Recursos Humanos*.  
ALMUDENA BRETÓN.
- Delgado. M, Gómez. L, Romero. A, & Vázquez. E. (2006). *Gestión de Recursos Humanos del Análisis Teórico a la Solución Práctica*. PEARSON EDUCACIÓN S.A.
- Ferrater. J. (1994). *Diccionario de Filosofía*. ARIEL. S.A.
- Franklin. E, (primero). (2014). *Organización de Empresas*. MC GRAW HILL.
- Gan. F, & Triginé. J. (2012). *Selección de Personal*. DÍAZ DE SANTOS.
- Gibson. J, Ivancevich. J, & Donnelly. J. (2001). *Las Organizaciones: comportamiento, estructura, procesos*. MC GRAW HILL.
- Gómez. L, Balkin. D, & Cardy. R. (2008). *Gestión de Recursos Humanos*. PEARSON EDUCACIÓN S.A.
- González. M, Olivares. S, González. N, & Ramos. J. (2014). *Planeación e Integración de los Recursos Humanos: capital humano*. GRUPO EDITORIAL PATRIA.
- González. V. (2002). ¿Qué significa ser un profesional Competente? Reflexiones desde una perspectiva psicológica, 1-2.
- Guevara. J. (2014). *La Gestión del Talento Humano y su Incidencia en el Desempeño Laboral de los Trabajadores de las Radios am y fm de la Ciudad de Baños de Agua Santa, Provincia de Tungurahua*.
- Guillén. C, & Guil. R. (2000). *Psicología del Trabajo para Relaciones Laborales*. MC GRAW HILL.
- Ivancevich. J, Konopaske. R, & Matteson. M. (2006). *Organizational Behavior and Management*. MC GRAW HILL.

- Kinicki. A, & Kreitner. R. (2003). *Comportamiento Organizacional: conceptos, problemas y prácticas*. MC GRAW HILL.
- López. M. (2012). *Diseño de un Proceso de Reclutamiento y Selección del Talento Humano para Mejorar el Desempeño Laboral en la Cooperativa de Ahorro y Crédito de la Pequeña Empresa de Pastaza Cía. Ltda.*
- Luchi. R, & Paladino. M. (2001). *Competitividad: innovación y mejora continua en la gestión*. EDICIONES GESTIÓN 2000.
- Maristany. J. (1973). *Evaluación de Tareas y Administración de Remuneraciones*. EDICIONES CONTABILIDAD MODERNA.
- Porret. M. (2010). *Gestión de Personas: manual para la gestión del capital humano de las organizaciones*. ESIC EDITORIAL.
- Rodríguez. J. (2007). *Administración Moderna de Personal*. THOMSON.
- Runes. D. (1994). *Dictionary of Philosophy*. GRIJALBO, S.A.
- Waine. R, & Noe. R. (2005). *Human Resource Management*. MC GRAW HILL.

# **ANEXOS**

## ANEXO N.1 CARTA COMPROMISO



UNIVERSIDAD TECNICA DE AMBATO  
FACULTAD DE CIENCIAS HUMANAS Y DE LA EDUCACION  
CARRERA PSICOLOGIA INDUSTRIAL  
Av. Los Chasquis y Río Guayllabamba (Campus Huachi) teléfono (03) 2410023  
Ambato - Ecuador

Ambato, 01 de Abril de 2015

Ing. Omar Fuentes  
Coordinador Zonal  
INEC AMBATO

 INSTITUTO NACIONAL  
DE ESTADISTICA Y  
CENSOS - INEC  
RECEPCION DE DOCUMENTOS  
FECHA: 01/04/15 HORA: 10:00  
N° TRAMITE \_\_\_\_\_ FIRMA: 

De mi consideración:

Con un respetuoso saludo me dirijo a usted para solicitarle se le permita realizar la aplicación del proyecto de tesis en su distinguida institución a la señorita JESSICA VANESSA SALAZAR HARO con C.I: 180435014-6 estudiante de la Universidad Técnica de Ambato, Facultad de Ciencias Humanas y de la Educación, carrera de Psicología Industrial Décimo Semestre, con tema de tesis: "EL RECLUTAMIENTO Y SELECCIÓN DE PERSONAL EN EL RENDIMIENTO LABORAL DE LOS EMPLEADOS DEL INSTITUTO NACIONAL DE ESTADÍSTICA Y CENSOS DE LA CIUDAD AMBATO, PROVINCIA TUNGURAHUA" cabe recalcar que me encuentro responsable como tutor de tesis de la señorita antes mencionada.

Por su favorable atención a la presente, retiro mi sentimiento especial de consideración y estima.

Atentamente:



Ing. Mg. María Fernanda Vargas R.  
CI: 0501856330  
Correo Electrónico: [mafervargas7@hotmail.com](mailto:mafervargas7@hotmail.com)  
Docente FCHE - UTA



## ANEXO N.2 EDIFICIO INEC MATRIZ AMBATO



## ANEXO N.3 COLABORADORES ENCUESTADOS DEL INEC







## ANEXO N.4. CUESTIONARIO

**ENCUESTA: Reclutamiento y Selección de Personal en el Rendimiento Laboral**

**OBJETIVO: Investigar la importancia del proceso de Reclutamiento y Selección en el rendimiento laboral de los empleados.**

**EMPRESA:**

**INSTITUTO NACIONAL DE ESTADÍSTICA Y CENSOS DE LA CIUDAD DE AMBATO,  
PROVINCIA TUNGURAHUA.**

**INTRODUCCIÓN:**

- ✓ Gracias por tomarse el tiempo para completar esta encuesta. Su opinión es de gran importancia para mejorar aún más sus servicios.
- ✓ Sus respuestas serán totalmente anónimas.
- ✓ Deberá elegir una opción en cada pregunta marcándola de forma clara.

**1. ¿Considera usted que los canales de difusión para las convocatorias en el INEC son eficaces?**

SIEMPRE  
A VECES  
NUNCA

<input type="checkbox"/>
<input type="checkbox"/>
<input type="checkbox"/>

**2. ¿Se realizan procesos de reclutamiento y selección en la institución?**

SIEMPRE  
A VECES  
NUNCA

<input type="checkbox"/>
<input type="checkbox"/>
<input type="checkbox"/>

**3. ¿La institución aplica pruebas como una técnica en reclutamiento y selección?**

SIEMPRE  
A VECES  
NUNCA

<input type="checkbox"/>
<input type="checkbox"/>
<input type="checkbox"/>

**4. ¿Se establece rapport en la entrevista de trabajo?**

SIEMPRE  
A VECES  
NUNCA

<input type="checkbox"/>
<input type="checkbox"/>
<input type="checkbox"/>

**5. ¿Previo al ingreso a su puesto de trabajo con qué frecuencia solía actualizarse respecto a información de contratación del personal en la institución?**

SIEMPRE  
A VECES  
NUNCA

<input type="checkbox"/>
<input type="checkbox"/>
<input type="checkbox"/>

6. ¿Recibe algún tipo de retribución por el trabajo desempeñado?

SIEMPRE

A VECES

NUNCA


7. ¿Se realizan transferencias de los empleados a cargos de similares funciones?

SIEMPRE

A VECES

NUNCA


8. ¿Se aplican ascensos a los empleados dentro del INEC?

SIEMPRE

A VECES

NUNCA


9. ¿Las recompensas que practica la institución motiva al empleado?

SIEMPRE

A VECES

NUNCA


10. ¿El trato entre compañeros se fundamenta en valores?

SIEMPRE

A VECES

NUNCA


Gracias por su Colaboración.

## ANEXO N. 5 DESCRIPCIÓN PERFIL

DESCRIPCIÓN Y PERFIL DEL PUESTO					
3. RELACIONES INTERNAS Y EXTERNAS		4. INSTRUCCIÓN FORMAL REQUERIDA			
<b>Código:</b>		<b>INTERFAZ:</b>  Coordinador Zonal , jefe inmediato, entidades públicas y privadas, clientes internos y externos.	<b>Nivel de Instrucción:</b>	Técnico / Post Bachillerato / Tercer año o sexto semestre aprobado	
<b>Denominación del Puesto:</b>	Digitalizador Cartográfico Zonal		<b>Área de Conocimiento:</b>	Ciencias Geográficas, Arquitectura, Ingenierías: Geográficas, Civil, Sistemas, Agronomía, Economía, Administración, Finanzas, Auditoría y Contabilidad	
<b>Nivel:</b>	No Profesional				
<b>Unidad Administrativa:</b>	Unidad de Cartografía Estadística				
<b>Rol:</b>	Técnico				
<b>Grupo Ocupacional:</b>	Servidor Público de Apoyo 4				
<b>Grado:</b>	6				
<b>Ámbito:</b>	Zonal				
2. MISIÓN		5. EXPERIENCIA LABORAL REQUERIDA			
Preparar las actividades de digitalización de planos actualizados, así como analizar, organizar la información de diferentes operaciones estadísticas desarrolladas dentro de la coordinación zonal		<b>Tiempo de Experiencia:</b>	3 meses		
		<b>Especificidad de la experiencia</b>	Investigación, levantamiento y procesamiento de información estadística; manejo de cartografía, georeferenciación, digitalización		
		6. CAPACITACIÓN REQUERIDA PARA EL PUESTO			
		<b>Temática de la Capacitación</b>			
		Ofimática, Dispositivos Móviles			
7. ACTIVIDADES ESENCIALES		8. CONOCIMIENTOS ADICIONALES RELACIONADOS A LAS ACTIVIDADES ESENCIALES		9. COMPETENCIAS TÉCNICAS	
		<b>Denominación de la Competencia</b>	<b>Nivel</b>	<b>Comportamiento Observable</b>	
Organizar , almacenar la información de diferentes fuentes y realizar las impresiones zonal		Manejo de Equipos de Digitalización	Pensamiento Conceptual	Bajo	Utiliza conceptos básicos, sentido común y la experiencias vividas en la solución de problemas inherentes al desarrollo de las actividades del puesto.
			Habilidad Analítica (análisis de prioridad, criterio lógico, sentido común)	Medio	Reconoce la información significativa, busca y coordina los datos relevantes para el desarrollo de programas y proyectos.
Recibir y analizar los planos actualizados de campo de acuerdo a la cobertura zonal		Conocimientos de Cartografía Digital	Recopilación de Información	Medio	Realiza un trabajo sistemático en un determinado lapso de tiempo para obtener la máxima y mejor información posible de todas las fuentes disponibles. (Obtiene información en periódicos, bases de datos, estudios técnicos etc.)
			Organización de la Información	Medio	Clasifica y captura información técnica para consolidarlos.
Realizar la Georeferenciación del Proyecto de investigaciones de las diferentes operaciones de campo desarrolladas en las coordinaciones zonales		Conocimiento de Georeferencia	<b>10. COMPETENCIAS CONDUCTUALES</b>		
			<b>Denominación de la Competencia</b>	<b>Nivel</b>	<b>Comportamiento Observable</b>
Estructurar y realizar el vaciado de las capas de información y archivo digital del plano definitivo.		Curso de Capacitación de Proyectos de Investigación Estadística	Trabajo en Equipo	Medio	Promueve la colaboración de los distintos integrantes del equipo y valora sinceramente las ideas y experiencias de los demás; mantiene una actitud abierta para aprender de los demás.
			Orientación de Servicio	Medio	Identifica las necesidades del cliente interno o externo y en las ocasiones se anticipa a ellos, aportando soluciones a la medida de sus requerimientos.
Generar el plano preliminar mejorado digital zonal		Conocimiento de Cartografía Digital	Orientación a los Resultados	Medio	Modifica los métodos de trabajo para conseguir mejores Acuerdos, registrar y superar niveles de desempeño y plazos establecidos.



**DESCRIPCIÓN Y PERFIL DEL PUESTO**

1. DATOS DE IDENTIFICACIÓN DEL PUESTO		3. RELACIONES INTERNAS Y EXTERNAS		4. INSTRUCCIÓN FORMAL REQUERIDA	
Código:		INTERFAZ:		Nivel de Instrucción:	Tercer Nivel
Denominación del Puesto:	Analista de Procesos Estadísticos 3 Zonal	Coordinado Zonal, Jefe inmediato, miembros de equipo, entidades públicas y privadas, clientes internos y externos.		Área de Conocimiento:	Estadística, Economía, Sociología, Administración, Matemática.
Nivel:	Profesional				
Unidad Administrativa:	Unidad de Operación de Campo				
Rol:	Ejecución y Coordinación de Procesos				
Grupo Ocupacional:	Servidor Público 7				
Grado:	13				
Ámbito:	Zonal				
2. MISIÓN				5. EXPERIENCIA LABORAL REQUERIDA	
Coordinar y ejecutar los procesos del modelo de producción estadística, mediante la planificación, organización, dirección y control de planes, programas, proyectos y actividades de las diferentes gestiones, con el propósito de asegurar la producción estadística realizada por la coordinación zonal				Tiempo de Experiencia:	4 años
				Especificidad de la experiencia:	Análisis Estadístico, Demográfico, Económico, Control de Calidad, Gestión de Proyectos, Manejo de paquetes estadísticos
7. ACTIVIDADES ESENCIALES				6. CAPACITACIÓN REQUERIDA PARA EL PUESTO	
				Temática de la Capacitación	
				Análisis Económico, Análisis Demográfico, Indicadores de Gestión, Gestión de Proyectos, Procesos.	
9. CONOCIMIENTOS ADICIONALES RELACIONADOS A LAS ACTIVIDADES ESENCIALES		9. COMPETENCIAS TÉCNICAS			
		Denominación de la Competencia	Nivel	Comportamiento Observable	
Coordina y establece la planificación, ejecución y control de planes, programas y proyectos para la generación de estadística institucional en conjunto con la Coordinación Zonal.		Planificación y Gestión	Alto	Anticipa los puntos críticos de una situación o problema, desarrollando estrategias a largo plazo, acciones de control, mecanismos de coordinación y verificando información para la aprobación de diferentes proyectos, programas y otros. Es capaz de administrar simultáneamente diversos proyectos concurrentes.	
		Pensamiento Conceptual	Alto	Desarrolla conceptos nuevos para solucionar conflictos o para el desarrollo de proyectos, planes organizacionales y otros. Hace que las situaciones o ideas complejas estén claras, sean simples y comprensibles. Integra ideas, datos clave y observaciones, presentándolos en forma clara y útil.	
Coordina el levantamiento, captación y recopilación de datos para la generación de estadística institucional en el ámbito zonal.		Pensamiento Analítico	Alto	Realiza análisis extremadamente complejos, organizando y secuenciando un problema o situación, estableciendo causas de hecho, o varias consecuencias de acción. Anticipa los obstáculos y planifica los siguientes pasos.	
		Organización de la Información	Alto	Define niveles de información para la gestión de una unidad o proceso.	
Organiza mecanismos para la coordinación y ejecución de los procesos de producción estadística económica, ambiental, cartográfica y sistemas de calidad con las unidades centrales y/o zonales.		Pensamiento Estratégico	Alto	Comprende rápidamente los cambios del entorno, las oportunidades, amenazas, fortalezas y debilidades de su organización / unidad o proceso/ proyecto y establece directrices estratégicas para la aprobación de planes, programas y otros.	
		10. COMPETENCIAS CONDUCTUALES			
		Denominación de la Competencia	Nivel	Comportamiento Observable	
Establece mecanismos para la coordinación y ejecución de los procesos de estadística demográfica, económica, ambiental, cartográfica y sistemas de calidad con las unidades centrales y/o zonales.		Trabajo en Equipo	Alto	Crea un buen clima de trabajo y espíritu de cooperación. Resuelve los conflictos que se puedan producir dentro del equipo. Se considera que es un referente en el manejo de equipos de trabajo. Promueve el trabajo en equipo con otras áreas de la organización.	
		Orientación de Servicio	Alto	Demuestra interés en atender a los clientes internos o externos con rapidez, diagnóstica correctamente la necesidad y plantea soluciones adecuadas.	
Propone planes de mejora en el proceso de producción estadística.		Orientación a los Resultados	Alto	Realiza las acciones necesarias para cumplir con las metas propuestas. Desarrolla y modifica procesos organizacionales que contribuyan a mejorar la eficiencia.	
Velar por la ejecución de los proyectos operativos asignados a la zonal.					



DESCRIPCIÓN Y PERFIL DEL PUESTO

1. DATOS DE IDENTIFICACIÓN DEL PUESTO		3. RELACIONES INTERNAS Y EXTERNAS		4. INSTRUCCIÓN FORMAL REQUERIDA	
<b>Código:</b>		<b>INTERFAZ:</b>  Jefe inmediato, Miembros de Equipo, Clientes internos y externos		<b>Nivel de Instrucción:</b>	Tercer Nivel
<b>Denominación del Puesto:</b>	Análisis de Operación de Campo 2 Zonal			<b>Área de Conocimiento:</b>	Economía, Estadística, Sociología, Administración, Matemáticas, Tecnologías de la Información y la Comunicación
<b>Nivel:</b>	Profesional				
<b>Unidad Administrativa:</b>	Unidad de Operación de Campo				
<b>Rol:</b>	Ejecución y Supervisión de Procesos				
<b>Grupo Ocupacional:</b>	Servidor Público 5				
<b>Grado:</b>	11				
<b>Ámbito:</b>	Zonal				
2. MISIÓN			5. EXPERIENCIA LABORAL REQUERIDA		
Supervisar los diferentes procesos y actividades técnicas que permitan el levantamiento y procesamiento de la información estadística con calidad y oportunidad, afín de mejorar el funcionamiento de las operaciones estadísticas que la institución realiza en los diferentes operativos de campo.			<b>Tiempo de Experiencia:</b>	3 años	
			<b>Especificidad de la experiencia</b>	Indicadores de gestión, Levantamiento de Información en la recolección de datos	
			6. CAPACITACIÓN REQUERIDA PARA EL PUESTO		
			Indicadores de gestión Paquetes Informáticos Estadísticos		
7. ACTIVIDADES ESENCIALES		8. CONOCIMIENTOS ADICIONALES RELACIONADOS A LAS ACTIVIDADES ESENCIALES		9. COMPETENCIAS TÉCNICAS	
Lidera la planificación, ejecución y control de planes, programas y proyectos para levantamiento en campo y procesamiento de la investigación a establecimientos, empresas y hogares en los territorios asignados	Levantamiento de información Manejo de Dispositivos móviles Manejo de utilitarios	<b>Denominación de la Competencia</b>	<b>Nivel</b>	<b>Comportamiento Observable</b>	
		Planificación y Gestión	Bajo	Establece objetivos y plazos para la realización de las tareas o actividades, define prioridades, controlando la calidad del trabajo y verificando la información para asegurarse de que se han ejecutado las acciones previstas.	
Lidera mecanismos de cobertura y seguimiento de los procesos de levantamiento en campo y procesamiento de la investigación a establecimientos, empresas y hogares en los territorios asignados	Levantamiento de información Manejo de Dispositivos móviles Manejo de utilitarios	Generación de Ideas	Medio	Desarrolla estrategias para la optimización de los recursos humanos, materiales y económicos.	
		Pensamiento Conceptual	Medio	Analiza situaciones presentes utilizando los conocimientos teóricos o adquiridos con la experiencia. Utiliza y adapta los conceptos o principios adquiridos para solucionar problemas en la ejecución de programas, proyectos y otros.	
Lidera la aplicación de las directrices para levantamiento en campo y procesamiento de la investigación a establecimientos, empresas y hogares en los territorios asignados	Levantamiento de información Manejo de Dispositivos móviles Manejo de utilitarios	Pensamiento Estratégico	Medio	Comprende los cambios del entorno y está en la capacidad de proponer planes y programas de mejoramiento continuo.	
		Monitoreo y Control	Medio	Monitorea el progreso de los planes y proyectos de la unidad administrativa y asegura el cumplimiento de los mismos.	
Lidera las mejoras del levantamiento en campo y procesamiento de la investigación a establecimientos, empresas y hogares en los territorios asignados	Levantamiento de información Manejo de Dispositivos móviles Manejo de utilitarios	10. COMPETENCIAS CONDUCTUALES			
		<b>Denominación de la Competencia</b>	<b>Nivel</b>	<b>Comportamiento Observable</b>	
Revisa la elaboración de metadatos del levantamiento en campo y procesamiento de la investigación a Establecimientos, empresas y hogares en los territorios asignados.	Levantamiento de información Manejo de Dispositivos móviles Manejo de utilitarios	Trabajo en Equipo	Medio	Promueve la colaboración de los distintos integrantes del equipo. Valora sinceramente las ideas y experiencias de los demás, manteniendo un actitud abierta para aprender de los demás.	
		Orientación de Servicio	Medio	Identifica las necesidades del cliente interno o externo; en ocasiones se anticipa a ellos, atendiendo sus necesidades y plazos establecidos.	
Revisa la consolidación de base de datos de la información recopilada en los operativos de campo de los territorios asignados.	Levantamiento de información Manejo de Dispositivos móviles Manejo de utilitarios	Orientación a los Resultados	Medio	Modifica los métodos de trabajo para conseguir mejoras. Actúa para lograr y superar niveles de desempeño y plazos establecidos.	



DESCRIPCIÓN Y PERFIL DEL PUESTO

1. DATOS DE IDENTIFICACIÓN DEL PUESTO		3. RELACIONES INTERNAS Y EXTERNAS		4. INSTRUCCIÓN FORMAL REQUERIDA				
<b>Código:</b>		<b>INTERFAZ:</b>		<b>Nivel de Instrucción:</b>	Tercer Nivel			
<b>Denominación del Puesto:</b>	Analista de Operación de Campo 1 Zonal							
<b>Nivel:</b>	Profesional							
<b>Unidad Administrativa:</b>	Unidad de Operación de Campo							
<b>Rol:</b>	Ejecución de Procesos			<b>Área de Conocimiento:</b>	Economía, Estadística, Sociología, Administración, Matemáticas, Tecnologías de la Información y la Comunicación			
<b>Grupo Ocupacional:</b>	Servidor Público 3							
<b>Grado:</b>	9							
<b>Ámbito:</b>	Zonal							
2. MISIÓN			6. EXPERIENCIA LABORAL REQUERIDA					
Ejecutar los procesos relacionados al levantamiento en campo y procesamiento de la investigación utilizando mecanismos de cobertura y seguimiento a las diferentes operaciones estadísticas de la institución			<b>Tiempo de Experiencia:</b>	2 años				
			<b>Especificidad de la experiencia</b>	Indicadores de gestión, Levantamiento de información en la recolección de datos				
			6. CAPACITACIÓN REQUERIDA PARA EL PUESTO			<b>Temática de la Capacitación</b>		
						Indicadores de gestión, Paquetes Informáticos Estadísticos		
7. ACTIVIDADES ESENCIALES		8. CONOCIMIENTOS ADICIONALES RELACIONADOS A LAS ACTIVIDADES ESENCIALES		9. COMPETENCIAS TÉCNICAS				
Ejecuta la planificación, ejecución y control de planes, programas y proyectos para levantamiento en campo y procesamiento de la investigación a establecimientos, empresas y hogares en los territorios asignados	Levantamiento de información Manejo de Dispositivos móviles Manejo de utilitarios	<b>Denominación de la Competencia</b>	<b>Nivel</b>	<b>Comportamiento Observable</b>				
		Orientación / Asesoramiento	Medio	Ofrece guías a equipos de trabajo para el desarrollo de planes, programas y otros.				
Ejecuta mecanismos de cobertura y seguimiento de los procesos de levantamiento en campo y procesamiento de la investigación a establecimientos, empresas y hogares en los territorios asignados	Levantamiento de información Manejo de Dispositivos móviles Manejo de utilitarios	Generación de Ideas	Medio	Desarrolla estrategias para la optimización de los recursos humanos, materiales y económicos.				
		Organización de la Información	Medio	Clasifica y captura información técnica para consolidarla.				
Aplica las directrices para levantamiento en campo y procesamiento de la investigación a establecimientos, empresas y hogares en los territorios asignados	Levantamiento de información Manejo de Dispositivos móviles Manejo de utilitarios	Pensamiento Conceptual	Medio	Analiza situaciones presentes utilizando los conocimientos teóricos o adquiridos con la experiencia. Utiliza y adapta los conceptos o principios adquiridos para solucionar problemas en la ejecución de programas, proyectos y otros.				
		Planificación y Gestión	Bajo	Establece objetivos y plazos para la realización de las tareas o actividades, define prioridades, controlando la calidad del trabajo y verificando la información para asegurarse de que se han ejecutado las acciones previstas.				
7. ACTIVIDADES ESENCIALES		8. CONOCIMIENTOS ADICIONALES RELACIONADOS A LAS ACTIVIDADES ESENCIALES		10. COMPETENCIAS CONDUCTUALES				
Ejecuta las mejoras del levantamiento en campo y procesamiento de la investigación a establecimientos, empresas y hogares en los territorios asignados	Levantamiento de información Manejo de Dispositivos móviles Manejo de utilitarios	<b>Denominación de la Competencia</b>	<b>Nivel</b>	<b>Comportamiento Observable</b>				
		Trabajo en Equipo	Bajo	Coopera, participa activamente en el equipo, apoya a las decisiones. Realiza la parte del trabajo que le corresponde. Como miembro de un equipo, mantiene informados a los demás. Comparte información.				
Realiza los metadatos del levantamiento en campo y procesamiento de la investigación a Establecimientos, empresas y hogares en los territorios asignados.	Levantamiento de información Manejo de Dispositivos móviles Manejo de utilitarios	Orientación de Servicio	Medio	Identifica las necesidades del cliente interno o externo, en ocasiones se anticipa a ellas aportando soluciones a la medida de sus requerimientos.				
Realiza la consolidación de base de datos de la información recopilada en los operativos de campo en los territorios asignados.	Levantamiento de información Manejo de Dispositivos móviles Manejo de utilitarios	Orientación a los Resultados	Bajo	Realiza bien o correctamente su trabajo.				



DESCRIPCIÓN Y PERFIL DEL PUESTO

1. DATOS DE IDENTIFICACIÓN DEL PUESTO		3. RELACIONES INTERNAS Y EXTERNAS		4. INSTRUCCIÓN FORMAL REQUERIDA		
<b>Código:</b>		<b>INTERFAZ:</b>  Jefe Inmediato, Miembros de Equipo, Clientes internos y externos.		<b>Nivel de Instrucción:</b>	Tercer año o sexto semestre aprobado	
<b>Denominación del Puesto:</b>	Asistente de Operación de Campo Zonal			<b>Área de Conocimiento:</b>	Economía, Estadística, Sociología, Administración, Tecnologías de la Información y la Comunicación	
<b>Nivel:</b>	Profesional					
<b>Unidad Administrativa:</b>	Unidad de Operación de Campo					
<b>Rol:</b>	Ejecución de Procesos y Apoyo Tecnológico					
<b>Grupo Ocupacional:</b>	Servidor Público 1					
<b>Grado:</b>	7					
<b>Ámbito:</b>	Zonal					
2. MISIÓN			5. EXPERIENCIA LABORAL REQUERIDA			
Asiste con oportunidad y eficacia en las actividades de planificación, ejecución y cobertura de las diferentes operaciones estadísticas que realiza la institución.			<b>Tiempo de Experiencia:</b>	6 meses		
			<b>Especificidad de la experiencia</b>	Levantamiento de información Manejo de Cartografía		
			6. CAPACITACIÓN REQUERIDA PARA EL PUESTO			<b>Temática de la Capacitación</b>
			Ofimática, Dispositivos Móviles, Paquetes Informáticos Estadísticos			
7. ACTIVIDADES ESENCIALES		8. CONOCIMIENTOS ADICIONALES RELACIONADOS A LAS ACTIVIDADES ESENCIALES		9. COMPETENCIAS TÉCNICAS		
Asiste en la planificación, ejecución y control de planes, programas y proyectos para levantamiento en campo y procesamiento de la investigación a establecimientos, empresas y hogares en los territorios asignados.		Levantamiento de información Manejo de Dispositivos móviles Manejo de utilitarios		<b>Denominación de la Competencia</b>	<b>Nivel</b>	<b>Comportamiento Observable</b>
				Planificación y Gestión	Bajo	Establece objetivos y plazos para la realización de las tareas o actividades, define prioridades, controlando la calidad del trabajo y verificando la información para asegurarse de que se han ejecutado las acciones previstas.
Participa en la ejecución mecanismos de cobertura y seguimiento de los procesos de levantamiento en campo y procesamiento de la investigación a establecimientos, empresas y hogares.		Levantamiento de información Manejo de Dispositivos móviles Manejo de utilitarios		Habilidad Analítica (análisis de prioridad, orden lógico, sentido común)	Bajo	Presenta datos estadísticos y/o financieros.
				Pensamiento Estratégico	Bajo	Puede adecuarse a los cambios y participa en el desarrollo de planes y programas de mejoramiento continuo.
Participa en la aplicación de las directrices para levantamiento en campo y procesamiento de la investigación a establecimientos, empresas y hogares en los territorios asignados.		Levantamiento de información Manejo de Dispositivos móviles Manejo de utilitarios		Pensamiento Conceptual	Bajo	Utiliza conceptos básicos, sentido común y la experiencias vividas en la solución de problemas inherentes al desarrollo de las actividades del puesto.
				Organización de la Información	Bajo	Clasifica documentos para su registro.
Participa en la ejecución de las mejoras del levantamiento en campo y procesamiento de la investigación a establecimientos, empresas y hogares en los territorios asignados.		Levantamiento de información Manejo de Dispositivos móviles Manejo de utilitarios		10. COMPETENCIAS CONDUCTUALES		
				<b>Denominación de la Competencia</b>	<b>Nivel</b>	<b>Comportamiento Observable</b>
Participa en la elaboración de los metadatos del levantamiento en campo y procesamiento de la investigación a Establecimientos, empresas y hogares en los territorios asignados.		Levantamiento de información Manejo de Dispositivos móviles Manejo de utilitarios		Trabajo en Equipo	Bajo	Coopera, participa activamente en el equipo, apoya a las decisiones. Realiza la parte del trabajo que le corresponde. Como miembro de un equipo, mantiene informados a los demás. Comparte información.
				Orientación de Servicio	Bajo	Actúa a partir de los requerimientos de los clientes, ofreciendo propuestas estandarizadas a sus demandas.
Participa en la elaboración de base de datos de la información obtenida en los operativos de campo en los territorios asignados.		Levantamiento de información Manejo de Dispositivos móviles Manejo de utilitarios		Orientación a los Resultados	Bajo	Realiza bien o correctamente su trabajo.



DESCRIPCIÓN Y PERFIL DEL PUESTO

1. DATOS DE IDENTIFICACIÓN DEL PUESTO		3. RELACIONES INTERNAS Y EXTERNAS		4. INSTRUCCIÓN FORMAL REQUERIDA	
<b>Código:</b>		<b>INTERFAZ:</b>  Coordinador Zonal, jefe inmediato, entidades públicas y privadas, clientes internos y externos.		<b>Nivel de Instrucción:</b>	Tercer año o sexto semestre aprobado
<b>Denominación del Puesto:</b>	Asistente Estadístico Zonal			<b>Área de Conocimiento:</b>	Economía, Administración, Finanzas, Auditoría y Contabilidad, Tecnologías de la Información y la Comunicación, Estadística
<b>Nivel:</b>	Profesional				
<b>Unidad Administrativa:</b>	Unidad de Operación de Campo				
<b>Rol:</b>	Ejecución de Procesos y Apoyo Tecnológico				
<b>Grupo Ocupacional:</b>	Servidor Público 1				
<b>Grado:</b>	7				
<b>Ámbito:</b>	Zonal				
2. MISIÓN		8. EXPERIENCIA LABORAL REQUERIDA			
Participar en la preparación, diligenciamiento y recolección de los formularios institucionales, para revisar y resolver notas aclaratorias en la fase de pre-crítica acorde a la información presentada en el Formulario Electrónico		<b>Tiempo de Experiencia:</b>	6 meses		
		<b>Especificidad de la experiencia</b>	investigación y levantamiento y procesamiento de Proyectos Estadísticos		
7. ACTIVIDADES ESENCIALES		8. CONOCIMIENTOS ADICIONALES RELACIONADOS A LAS ACTIVIDADES ESENCIALES		9. COMPETENCIAS TÉCNICAS	
Recopila materiales para la asignación de cargas de trabajo, preparación de oficios circulares para cada empresa, con su respectivo formulario según rama de actividad de acuerdo a los diferentes operativos de campo zonal	Conocimiento de Investigaciones Estadísticas	<b>Denominación de la Competencia</b>	<b>Nivel</b>	<b>Comportamiento Observable</b>	
		Recopilación de Información	Medio	Realiza un trabajo sistemático en un determinado lapso de tiempo para obtener la máxima y mejor información posible de todas las fuentes disponibles (Obtiene información en periódicos, bases de datos, estudios técnicos etc.)	
Asiste en la entrega de oficios y formularios de conformidad a cargas de trabajo (zonas, sectores y manzanas) Dentro de su jurisdicción zonal	Manejo de logística y correspondencia, Curso de Capacitación del Proyecto	Generación de Ideas	Bajo	Identifica procedimientos alternativos para apoyar en la entrega de productos o servicios a los clientes usuarios.	
		Monitoreo y Control	Bajo	Analiza y corrige documentos.	
Participa en la capacitación a informantes respecto a nuevas modalidades de recepción de la información. Formulario papel (nuevas variables), Formulario electrónico descargable (instalación del programa y ejecución del mismo), Formulario electrónico Web (generación de clave personal por informante)	Conocimiento de Investigaciones Estadísticas, Curso de Capacitación del Proyecto	Organización de la Información	Medio	Clasifica y captura información técnica para consolidarla	
		Selección de Equipos	Bajo	Selecciona los instrumentos necesarios para una reunión de trabajo	
Participa en la crítica de formularios diligenciados en la zona y llenado a través de balances contable, emitidos por mediante Formulario Electrónico	Conocimiento de Investigaciones Estadísticas, Curso de Capacitación del Proyecto	10. COMPETENCIAS CONDUCTUALES			
		<b>Denominación de la Competencia</b>	<b>Nivel</b>	<b>Comportamiento Observable</b>	
Soluciona Notas Aclaratorias generadas en procesamiento zonal de crítica	Conocimiento de Investigaciones Estadísticas, Curso de Capacitación del Proyecto	Trabajo en Equipo	Medio	Promueve la colaboración de los distintos integrantes del equipo. Valora sinceramente las ideas y experiencias de los demás; mantiene un actitud abierta para aprender de los demás.	
		Orientación de Servicio	Medio	Identifica las necesidades del cliente interno o externo; en ocasiones se anticipa a ellos, aportando soluciones a la medida de sus requerimientos.	
		Orientación a los Resultados	Medio	Modifica los métodos de trabajo para conseguir mejoras. Actúa para lograr y superar niveles de desempeño y plazos establecidos.	



DESCRIPCIÓN Y PERFIL DEL PUESTO

1. DATOS DE IDENTIFICACIÓN DEL PUESTO		3. RELACIONES INTERNAS Y EXTERNAS		4. INSTRUCCIÓN FORMAL REQUERIDA	
Código:		<b>INTERFAZ:</b>  Coordinación Zonal, Responsable de Proyecto Zonal, Jefe Inmediato, Miembros de Equipo, Clientes internos y externos.		<b>Nivel de Instrucción:</b>  Técnico / Post Bachillerato / segundo año o cuarto semestre aprobado	Economía; Estadística; Sociología; Administración; Tecnologías de la Información y Comunicación; Medicina; Ambiental; Ingeniería, Industria y Construcción; Ciencias Sociales, Periodismo, Información y Derecho; Educación
Denominación del Puesto:	Crisico-Codificador -Digitador Zonal				
Nivel:	No Profesional				
Unidad Administrativa:	Unidad de Operación de Campo				
Rol:	Técnico				
Grupo Ocupacional:	Servidor Público de Apoyo 3				
Grado:	5			<b>Área de Conocimiento:</b>	
Ámbito:	Zonal				
2. MISIÓN			5. EXPERIENCIA LABORAL REQUERIDA		
Apoyar en la detección de inconsistencias de información, de los instrumentos diligenciados en los operativos de campo, con la finalidad de procesar dicha información utilizando los diferentes instrumentos técnicos institucionales.			<b>Tiempo de Experiencia:</b>	3 meses	
			<b>Especificidad de la experiencia:</b>	Levantamiento y procesamiento de información estadística, crítica, codificación y digitación de encuestas, Manejo de Cartografía	
			6. CAPACITACIÓN REQUERIDA PARA EL PUESTO		
7. ACTIVIDADES ESENCIALES		8. CONOCIMIENTOS ADICIONALES RELACIONADOS A LAS ACTIVIDADES ESENCIALES		9. COMPETENCIAS TÉCNICAS	
Apoya en la detección de defectos (omisiones y/o errores) cometidos en los formularios acorde a estándares emitidos en los manuales de crítica.	Levantamiento de información Manejo de Dispositivos móviles Manejo de utilitarios	Levantamiento de información Manejo de Dispositivos móviles Manejo de utilitarios	<b>Denominación de la Competencia</b>	<b>Nivel</b>	<b>Comportamiento Observable</b>
			Monitoreo y Control	Bajo	Analiza y corrige documentos.
Ajusta a la codificación de los formularios diligenciados de la investigación a establecimientos, empresas y hogares en los territorios desconcentrados asignados de acuerdo a los instrumentos técnicos institucionales.	Levantamiento de información Manejo de Dispositivos móviles Manejo de utilitarios	Levantamiento de información Manejo de Dispositivos móviles Manejo de utilitarios	Habilidad Analítica (análisis de prioridad, criterio lógico, sentido común)	Medio	Reconoce la información significativa, busca y coordina los datos relevantes para el desarrollo de programas y proyectos.
			Pensamiento Crítico	Medio	Elabora reportes jurídicos, técnicos o administrativos aplicando el análisis y la lógica.
Procesa los formularios de la investigación a establecimientos, empresas y hogares en los territorios desconcentrados asignados.	Levantamiento de información Manejo de Dispositivos móviles Manejo de utilitarios	Levantamiento de información Manejo de Dispositivos móviles Manejo de utilitarios	Pensamiento Conceptual	Bajo	Utiliza conceptos básicos, sentido común y la experiencias vividas en la solución de problemas inherentes al desarrollo de las actividades del puesto.
			10. COMPETENCIAS CONDUCTUALES		
Apoya en la elaboración de informes solicitados por los Responsables Zonales de cada fase.	Levantamiento de información Manejo de Dispositivos móviles Manejo de utilitarios	Levantamiento de información Manejo de Dispositivos móviles Manejo de utilitarios	Trabajo en Equipo	Bajo	Cooperar, participa activamente en el equipo, apoya a las decisiones. Realiza la parte del trabajo que le corresponde. Como miembro de un equipo, mantiene informados a los demás. Comparte información.
			Orientación de Servicio	Bajo	Actúa a partir de los requerimientos de los clientes, ofreciendo propuestas estandarizadas a los clientes.
			Orientación a los Resultados	Bajo	Realiza bien o correctamente su trabajo.



DESCRIPCIÓN Y PERFIL DEL PUESTO

1. DATOS DE IDENTIFICACIÓN DEL PUESTO		3. RELACIONES INTERNAS Y EXTERNAS		4. INSTRUCCIÓN FORMAL REQUERIDA	
<b>Código:</b>		<b>INTERFAZ:</b>  Coordinador Zonal, Jefe Inmediato, Miembros de Equipo, Clientes internos y externos.		<b>Nivel de Instrucción:</b>	Tercer Nivel
<b>Denominación del Puesto:</b>	Analista de Control de Calidad 2 Zonal				
<b>Nivel:</b>	Profesional				
<b>Unidad Administrativa:</b>	Unidad de Control de Calidad				
<b>Rol:</b>	Ejecución y Supervisión de Procesos				
<b>Grupo Ocupacional:</b>	Servidor Público 5				
<b>Grado:</b>	11			<b>Área de Conocimiento:</b>	Administración, Procesos, Calidad, Estadísticas, Economía, Matemáticas
<b>Ámbito:</b>	Zonal				
2. MISIÓN			5. EXPERIENCIA LABORAL REQUERIDA		
Controlar y supervisar la producción estadística a través de la implementación de un marco conceptual de aseguramiento de calidad, partiendo del diseño y aplicación de normas y estándares con la finalidad de garantizar la calidad de la información estadística zonal.			<b>Tiempo de Experiencia:</b>	3 años	
			<b>Especificidad de la experiencia</b>	Sistemas de gestión de calidad y uso de herramientas de Control de Calidad, Análisis estadísticos	
			6. CAPACITACIÓN REQUERIDA PARA EL PUESTO		
			Sistemas de gestión de calidad, Sistemas de gestión con enfoque basado en procesos.		
7. ACTIVIDADES ESENCIALES		8. CONOCIMIENTOS ADICIONALES RELACIONADOS A LAS ACTIVIDADES ESENCIALES		9. COMPETENCIAS TÉCNICAS	
Propone planes y estrategias operativas para estandarizar y optimizar procesos en la coordinación zonal	Gestión de Proyectos	<b>Denominación de la Competencia</b>	<b>Nivel</b>	<b>Comportamiento Observable</b>	
		Identificación de Problemas	Medio	Identifica los problemas en la entrega de los productos o servicios que genera la unidad o proceso; determina posibles soluciones.	
Propone acciones de mejora continua o reingeniería de procesos de la coordinación zonal	Herramientas de la calidad	Planificación y Gestión	Alto	Anticipa los puntos críticos de una situación o problema, desarrollando estrategias a largo plazo, acciones de control, mecanismos de coordinación y verificando información para la aprobación de diferentes proyectos, programas y otros. Es capaz de administrar simultáneamente diversos proyectos complejos.	
		Monitoreo y Control	Alto	Desarrolla mecanismos de monitoreo y control de la eficiencia, eficacia y productividad organizacional.	
Lidera la implementación del Sistema de Gestión de Calidad de la Coordinación Zonal.	Normas técnicas estadísticas Modelo de producción estadística	Orientación / Asesoramiento	Alto	Asesora a las autoridades de la institución en materia de su competencia, generando políticas y estrategias que permitan tomar decisiones acertadas.	
		Habilidad Analítica (análisis de prioridad, criterio lógico, sentido común)	Medio	Reconoce la información significativa, busca y coordina los datos relevantes para el desarrollo de programas y proyectos.	
				10. COMPETENCIAS CONDUCTUALES	
Asesora a las diferentes instituciones del SEN sobre los procesos de certificación en Gestión de Calidad de acuerdo a normas nacionales e internacionales	Normas y estándares de calidad	<b>Denominación de la Competencia</b>	<b>Nivel</b>	<b>Comportamiento Observable</b>	
		Trabajo en Equipo	Medio	Promueve la colaboración de los distintos integrantes del equipo. Valora sinceramente las ideas y experiencias de los demás; mantiene un actitud abierta para aprender de los demás.	
Motiva la permanencia de círculos de calidad en los procesos productores de la Coordinación Zonal	Círculos de Calidad	Orientación de Servicio	Medio	Identifica las necesidades del cliente interno o externo, en ocasiones se anticipa a ellos, aportando soluciones de requerimientos.	
Asesora los procesos productores de la Coordinación Zonal en la definición de los Sistemas de Gestión de Calidad.	Gestión de la Calidad	Orientación a los Resultados	Medio	Modifica los métodos de trabajo para conseguir mejoras. Actúa para lograr y superar niveles de desempeño y plazos establecidos.	



DESCRIPCIÓN Y PERFIL DEL PUESTO

1. DATOS DE IDENTIFICACIÓN DEL PUESTO		3. RELACIONES INTERNAS Y EXTERNAS		4. INSTRUCCIÓN FORMAL REQUERIDA	
Código:		INTERFAZ:  Oficina Maniz. Coordinación Zonal, Jefe inmediato, entidades públicas y privadas, clientes internos y externos.		Nivel de Instrucción:	Tercer Nivel
Denominación del Puesto:	Abogado 2 Zonal			Área de Conocimiento:	Derecho
Nivel:	Profesional				
Unidad Administrativa:	Unidad de Asesoría Jurídica				
Rol:	Ejecución y Supervisión de Procesos				
Grupo Ocupacional:	Servidor Público 5				
Grado:	11				
Ámbito:	Zonal				
2. MISIÓN			5. EXPERIENCIA LABORAL REQUERIDA		
Liderar los procesos jurídicos y legales aplicando la normativa legal vigente afín de establecer mecanismos que proporcionen seguridad jurídica, mediante la emisión de criterios, así como patrocinar en temas judiciales y extrajudiciales del proceso desconcentrado zonal de la Institución.			Tiempo de Experiencia:	3 años	
			Especificidad de la experiencia:	Leyes y Normas de la República, Derecho Constitucional, Administrativo, Procesal Civil y Penal y LÍgigo, Compras públicas, Temas legales, consultorías o libre ejercicio profesional.	
7. ACTIVIDADES ESENCIALES			6. CAPACITACIÓN REQUERIDA PARA EL PUESTO		
Revisar los criterios jurídicos para el asesoramiento legal en procesos institucionales a nivel desconcentrado.			Temática de la Capacitación:		
			Derecho Constitucional, Derecho Administrativo, Derecho Civil, Derecho Penal		
8. CONOCIMIENTOS ADICIONALES RELACIONADOS A LAS ACTIVIDADES ESENCIALES			9. COMPETENCIAS TÉCNICAS		
Revisa los criterios jurídicos para el asesoramiento legal en procesos institucionales a nivel desconcentrado.			Denominación de la Competencia	Nivel	Comportamiento Observable
			Expresión Escrita	Alto	Escribe documentos de complejidad alta, donde se establezcan parámetros que tengan impacto directo sobre el funcionamiento de una organización, proyectos u otros. Ejemplo (Informes de procesos legales, técnicos, administrativos)
Propone criterios jurídicos que sustenten la defensa institucional en materia judicial, extrajudicial, constitucional, arbitraje de acuerdo a su nivel de desconcentración.			Orientación / Asesoramiento	Alto	Asesora a las autoridades de la institución en materia de su competencia, generando políticas y estrategias que permitan tomar decisiones acertadas.
			Pensamiento Analítico	Alto	Realiza análisis extremadamente complejos, organizando y secuenciando un problema o situación, estableciendo causas de hecho, o varias consecuencias de acción. Anticipa los obstáculos y planifica los siguientes pasos.
Controla el patrocinio a la institución en todos los procesos judiciales, extrajudiciales, constitucionales y contenciosos administrativos a nivel desconcentrado.			Planificación y Gestión	Medio	Es capaz de administrar simultáneamente diversos proyectos de complejidad media, estableciendo estrategias de corto y mediano plazo, mecanismos de coordinación y control de la información.
			Comprensión Oral	Alto	Comprende las ideas presentadas en forma oral en las reuniones de trabajo y desarrolla propuestas en base a los requerimientos.
10. COMPETENCIAS CONDUCTUALES					
Revisa y verifica los pliegos y documentos precontractuales de los diferentes procesos de contratación pública, así como los pliegos de obras y servicios, a nivel desconcentrado zonal.			Denominación de la Competencia	Nivel	Comportamiento Observable
			Trabajo en Equipo	Medio	Promueve la colaboración de los distintos integrantes del equipo. Valora sinceramente las ideas y experiencias de los demás, mantiene un actitud abierta para aprender de los demás.
Presenta los proyectos para resoluciones, convenios y otros instrumentos jurídicos que se preparan en la institución que son de aplicación a nivel desconcentrado zonal.			Orientación de Servicio	Medio	Identifica las necesidades del cliente interno o externo, en ocasiones se anticipa a ellos, aportando soluciones a la medida de sus requerimientos.
			Orientación a los Resultados	Medio	Modifica los métodos de trabajo para conseguir mejoras. Actúa para lograr y superar niveles de desempeño y plazos establecidos.



### DESCRIPCIÓN Y PERFIL DEL PUESTO

1. DATOS DE IDENTIFICACIÓN DEL PUESTO		3. RELACIONES INTERNAS Y EXTERNAS		4. INSTRUCCIÓN FORMAL REQUERIDA	
Código:		<b>INTERFAZ:</b>  Coordinador Zonal, jefe inmediato, entidades públicas y privadas, clientes internos y externo		Nivel de Instrucción:	Tercer Nivel
Denominación del Puesto:	Analista de Tecnologías de la Información y Comunicación 2 Zonal			Área de Conocimiento:	Tecnologías de la Información y la Comunicación (TIC)
Nivel:	Profesional				
Unidad Administrativa:	Unidad de Tecnologías de la Información y Comunicación				
Obj:	Ejecución y supervisión de Procesos				
Grupo Ocupacional:	Servidor Público 5				
Grado:	11				
Ante:	Zonal				
2. MISIÓN		6. EXPERIENCIA LABORAL REQUERIDA			
Liderar los procesos relacionados con la seguridad de la información y las diferentes tecnologías de la información y comunicación (TIC), para lo cual deberá aplicar los lineamientos gubernamentales e institucionales a fin de garantizar la integridad y confiabilidad del software y hardware.		Tiempo de Experiencia:	3 años		
		Especificidad de la experiencia:	Administración de servidores Físicos Rack y Blade, Administración de Virtualización de Servidores, Administración Linux y Windows, Administración de Almacenamiento NAS y SAN, switching		
		6. CAPACITACIÓN REQUERIDA PARA EL PUESTO			
		Temática de la Capacitación			
		Administración de Servidores Blade, Administración de Almacenamiento, Sistemas operativos Linux, Virtualización Vmware, Redes			
7. ACTIVIDADES ESENCIALES		8. CONOCIMIENTOS ADICIONALES RELACIONADOS A LAS ACTIVIDADES ESENCIALES		9. COMPETENCIAS TÉCNICAS	
Revisa las soluciones de infraestructura tecnológica en los servidores para la dotación de servicios a las actividades institucionales de la Coordinación Zonal		Administración de servidores Sistemas operativos y de almacenamiento Virtualización Herramientas de Monitoreo	Denominación de la Competencia	Nivel	Comportamiento Observable
			Operación y Control	Alto	Controla la operación de los sistemas informáticos implementados en la institución. Establece ajustes a las fallas que presenten los sistemas.
Controla los procesos de administración y monitoreo de los servicios tecnológicos institucionales en la Coordinación Zonal		Administración de servidores Sistemas operativos y de almacenamiento Virtualización Herramientas de Monitoreo	Monitoreo y Control	Medio	Monitorea el progreso de los planes y proyectos de la unidad administrativa y asegura el cumplimiento de los mismos.
			Comprobación	Alto	Realiza pruebas y ensayos de naturaleza compleja para comprobar si un nuevo sistema, equipo o procedimiento técnico - administrativo, funcionará correctamente. Identifica claramente los errores y propone los correctivos.
Realiza la instalación, configuración y funcionamiento de servidores (físicos y virtuales) y servicios requeridos bajo sistemas operativos para los sistemas informáticos internos de la Coordinación Zonal		Administración de servidores Sistemas de almacenamiento y respaldo Seguridad informática Manejo de usuarios	Diseño de Tecnología	Medio	Diseña los mecanismos de implementación de nuevas tecnologías que permitan mejorar la gestión de la organización.
			10. COMPETENCIAS CONDUCTUALES		
Revisa, elabora, implanta y ejecuta las políticas de almacenamiento de la información institucional de los servidores de la Coordinación Zonal		Administración de servidores Seguridad informática Sistemas de almacenamiento y respaldo	Denominación de la Competencia	Nivel	Comportamiento Observable
			Trabajo en Equipo	Alto	Crea un buen clima de trabajo y espíritu de cooperación. Resuelve los conflictos que se puedan producir dentro del equipo. Se considera que es un referente en el manejo de equipos de trabajo. Promueve el trabajo en equipo con otras áreas de la organización.
Verifica el desarrollo de políticas de seguridad en los servidores, equipos y dispositivos de la infraestructura tecnológica institucional de la Coordinación Zonal		Administración de servidores Seguridad informática Dispositivos de seguridad	Orientación de Servicio	Alto	Demuestra interés en atender a los clientes internos o externos con rapidez, diagnostica correctamente la necesidad y plantea soluciones adecuadas.
			Orientación a los Resultados	Alto	Realiza las acciones necesarias para cumplir con las metas propuestas. Desarrolla y modifica procesos organizacionales que contribuyan a mejorar la eficiencia.



### DESCRIPCIÓN Y PERFIL DEL PUESTO

1. DATOS DE IDENTIFICACIÓN DEL PUESTO		3. RELACIONES INTERNAS Y EXTERNAS		4. INSTRUCCIÓN FORMAL REQUERIDA	
Código:		INTERFAZ:  Coordinador Zonal, Jefe inmediato, miembros de equipo de la unidad, clientes internos y externos.		Nivel de Instrucción:	Tercer Nivel
Denominación del Puesto:	Analista de Tecnologías de la Información y Comunicación 1 Zonal			Área de Conocimiento:	Tecnologías de la Información y la Comunicación (TIC)
Nivel:	Profesional				
Unidad Administrativa:	Unidad de Tecnologías de la Información y Comunicación				
Rot:	Ejecución de Procesos				
Grupo Ocupacional:	Servidor Público 3				
Grado:	9				
Ámbito:	Zonal				
2. MISIÓN		6. EXPERIENCIA LABORAL REQUERIDA			
<p>Brindar soporte técnico con calidad y oportunidad a las diferentes instancias y requerimientos de soporte tecnológico utilizando los diferentes procesos, procedimientos e instrumentos técnicos que las Tecnologías de la Información y la Comunicación requieren acorde a las políticas institucionales.</p>		Tiempo de Experiencia:		2 años	
		Especificidad de la experiencia		Redes y Comunicaciones, Administración de Sistemas Operativos, Seguridad de la Información, Switching, Servidores	
		6. CAPACITACIÓN REQUERIDA PARA EL PUESTO			
7. ACTIVIDADES ESENCIALES		8. CONOCIMIENTOS ADICIONALES RELACIONADOS A LAS ACTIVIDADES ESENCIALES		Temática de la Capacitación	
				Redes y Comunicaciones, Administración de Sistemas Operativos, Seguridad de la Información, Servidores	
				9. COMPETENCIAS TÉCNICAS	
Realiza actualizaciones a las problemáticas de infraestructura de redes y comunicaciones de la Coordinación Zonal.		Infraestructura tecnológica, servicios informáticos, redes y comunicaciones Manejo de utilitarios		Denominación de la Competencia	Nivel
Analiza la implantación y ejecución de los planes de administración y monitoreo de la infraestructura tecnológica, servicios y redes de comunicación de la Coordinación Zonal.		Infraestructura tecnológica, servicios informáticos, redes y comunicaciones Manejo de utilitarios		Selección de Equipos	Alto
Ejecuta actividades de soporte tecnológico para los usuarios de la red institucional de la Coordinación Zonal.		Infraestructura tecnológica y servicios informáticos Sistemas operativos Manejo de utilitarios		Detección de Averías	Medio
Analiza y colabora a la implantación de políticas para el respaldo de las comunicaciones y la estructura de red y comunicaciones de la Coordinación Zonal.		Sistemas de monitoreo, respaldo y restauración Manejo de utilitarios		Análisis de Operaciones	Medio
Ejecuta las políticas de respaldo y recuperación de la configuración de los dispositivos de la estructura de red y comunicaciones implantadas en la Coordinación Zonal.		Sistemas de monitoreo, respaldo y restauración Manejo de utilitarios		Reparación	Medio
Ejecuta actividades de capacitación en el uso de servicios tecnológicos de la Coordinación Zonal.		Infraestructura tecnológica y servicios informáticos Manejo de utilitarios		Diseño de Tecnología	Medio
				10. COMPETENCIAS CONDUCTUALES	
				Denominación de la Competencia	Nivel
				Trabajo en Equipo	Bajo
				Orientación de Servicio	Bajo
				Orientación a los Resultados	Bajo



DESCRIPCIÓN Y PERFIL DEL PUESTO

1. DATOS DE IDENTIFICACIÓN DEL PUESTO		3. RELACIONES INTERNAS Y EXTERNAS		4. INSTRUCCIÓN FORMAL, REQUERIDA	
<b>Código:</b>		<b>INTERFAZ:</b>  Jefe inmediato, entidades públicas, clientes internos y externos.	<b>Nivel de Instrucción:</b>	Tercer Nivel	
<b>Denominación del Puesto:</b>	Analista Administrativo Financiero 3 Zonal			<b>Área de Conocimiento:</b>	Administración, Contabilidad, Auditoría, Finanzas, Comercial, Procesos, Psicología Industrial, Competencias Laborales, Economía, Estadística
<b>Nivel:</b>	Profesional				
<b>Unidad Administrativa:</b>	Unidad Administrativa Financiera				
<b>Rol:</b>	Ejecución y Coordinación de Procesos				
<b>Grupo Ocupacional:</b>	Servidor Público 7				
<b>Grado:</b>	13				
<b>Ámbito:</b>	Zonal				
2. MISIÓN				6. EXPERIENCIA LABORAL REQUERIDA	
Coordinar y controlar la administración de los recursos humanos, financieros, y administrativos requeridos para el cumplimiento de los planes, programas, proyectos, actividades, metas y objetivos de la Coordinación Zonal apegados a la normativa legal e institucional.		<b>Tiempo de Experiencia:</b>		4 años	
		<b>Especificidad de la experiencia</b>		Coordinación de procesos Administrativos, Financieros, Talento Humano	
		8. CAPACITACIÓN REQUERIDA PARA EL PUESTO			
				Temática de la Capacitación:	
				Análisis Financiero, Tablas Dinámicas, manejos de proyectos, control de calidad de procesos, Normas de Control Interno, Sistemas de Gestión	
7. ACTIVIDADES ESENCIALES		8. CONOCIMIENTOS ADICIONALES RELACIONADOS A LAS ACTIVIDADES ESENCIALES		9. COMPETENCIAS TÉCNICAS	
Coordina los procesos administrativos, financieros y de recursos humanos de la coordinación zonal, de acuerdo a la normativa legal vigente e instrumentos institucionales de acuerdo a su competencia.	Análisis financiero, Subsistemas de Talento Humano, Normas de control interno Manejo de utilitarios informáticos	<b>Denominación de la Competencia</b>	<b>Nivel</b>	<b>Comportamiento Observable</b>	
		Monitoreo y Control	Alto	Desarrolla mecanismos de monitoreo y control de la eficiencia, eficacia y productividad organizacional.	
Formula informes de planificación de inicio, avances y cierre de gestión de los procesos administrativos, financieros y de recursos humanos de la Coordinación Zonal	Análisis financiero, Subsistemas de Talento Humano, Normas de control interno Manejo de utilitarios informáticos, Gestión de Procesos, Proyectos	Manejo de Recursos Financieros	Alto	Planifica y aprueba el presupuesto anual de una institución o de un proyecto a largo plazo. Incluye gestionar el financiamiento necesario.	
		Desarrollo estratégico del Talento Humano	Alto	Realiza una proyección de posibles necesidades de recursos humanos considerando distintos escenarios a largo plazo. Tiene un papel activo en la definición de las políticas en función del análisis estratégico.	
Diseña Planes de Acciones de los procesos administrativos, financieros y de recursos humanos	Análisis financiero, Subsistemas de Talento Humano, Normas de control interno Manejo de utilitarios informáticos, Gestión de Procesos, Proyectos	Orientación / Asesoramiento	Alto	Asesora a las autoridades de la institución en materia de su competencia, generando políticas y estrategias que permitan tomar decisiones acertadas.	
		Pensamiento Estratégico	Alto	Comprende rápidamente los cambios del entorno, las oportunidades, amenazas, fortalezas y debilidades de su organización / unidad o proceso/ proyecto y establece directrices estratégicas para la aprobación de planes, programas y otros.	
Diseña Planes de Acciones de los procesos administrativos, financieros y de recursos humanos	Análisis financiero, Subsistemas de Talento Humano, Normas de control interno Manejo de utilitarios informáticos, Gestión de Procesos, Proyectos	10. COMPETENCIAS CONDUCTUALES		<b>Comportamiento Observable</b>	
		<b>Denominación de la Competencia</b>	<b>Nivel</b>		
Implanta instrumentos de control de calidad para los procesos administrativos, financieros y de recursos humanos	Análisis financiero, Subsistemas de Talento Humano, Normas de control interno Manejo de utilitarios informáticos, Gestión de Procesos, Proyectos	Trabajo en Equipo	Alto	Crea un buen clima de trabajo y espíritu de cooperación. Resuelve los conflictos que se puedan producir dentro del equipo. Se considera que es un referente en el manejo de equipos de trabajo. Promueve el trabajo en equipo con otras áreas de la organización.	
		Orientación de Servicio	Alto	Demuestra interés en atender a los clientes internos o externos con rapidez, diagnostica correctamente la necesidad y plantea soluciones adecuadas.	
		Conocimiento del Entorno Organizacional	Alto	Identifica las razones que motivan determinados comportamientos en los grupos de trabajo, los programas de fondos de las unidades o procesos, oportunidades o fuerzas de poder que los afectan.	
		Iniciativa	Alto	Se anticipa a las situaciones con una visión de largo plazo; actúa para crear oportunidades o evitar problemas que no son evidentes para los demás. Elabora planes de contingencia. Es promotor de ideas innovadoras.	



DESCRIPCIÓN Y PERFIL DEL PUESTO					
1. DATOS DE IDENTIFICACIÓN DEL PUESTO		3. RELACIONES INTERNAS Y EXTERNAS		4. INSTRUCCIÓN FORMAL REQUERIDA	
Código:		<b>INTERFAZ:</b>  Jefe Inmediato, Miembros de Equipo, Clientes internos y externos.		Nivel de Instrucción:	Tercer Nivel
Denominación del Puesto:	Analista Administrativo 2 Zonal			Área de Conocimiento:	Administración, Contabilidad, Auditoría, Finanzas, Comercial, Procesos, Psicología Industrial, Competencias Laborales, Economía.
Nivel:	Profesional				
Unidad Administrativa:	Unidad Administrativa Financiera				
Rot:	Ejecución y Supervisión de Procesos				
Grupo Ocupacional:	Servidor Público 6				
Grado:	11				
Ámbito:	Zonal				
2. MISIÓN			5. EXPERIENCIA LABORAL REQUERIDA		
Supervisar la ejecución de los procesos de recursos humanos, materiales, bienes y servicios que son generados y administrados por la Coordinación Zonal apegados a la normativa legal e institucional.			Tiempo de Experiencia:	3 años	
			Especificidad de la experiencia	Administración de Servicios, Logística, Gestión de bienes, Mantenimiento preventivo de infraestructura y vehículos, Administración y Control de Inventarios, administración de archivo y documentación, Gestión de compras públicas, Manejo del portal de compras públicas, Gestión presupuestaria, Planificación operativa, Subsistemas del Talento Humano, Gestión Organizacional, Clima y Cultura Organizacional, Seguridad y Salud Ocupacional.	
7. ACTIVIDADES ESENCIALES			6. CAPACITACIÓN REQUERIDA PARA EL PUESTO		
Controla la administración del sistema integrado de gestión documental y archivo, conservación de documentos, y ubicación institucional y supervisa el sistema de correspondencia de las Coordinaciones Zonales.  Lidera la presentación de informes de gestión, administración y ejecución de las diferentes gestiones administrativas zonales.  Controla las especificaciones técnicas de los productos o servicios a adquirir, por parte de la coordinación zonal, contempladas en el plan anual de adquisiciones de bienes y contratación de servicios de las Coordinaciones Zonales.			Temática de la Capacitación		
			Gestión de Procesos, Gestión de Proyectos, Mecánica Básica, Logística, Manejo y Administración de Inventarios, Administración de Archivo, Conservación de Documentos, Control de Inventarios, Ofimática, Gestión de Compras, Gestión de Presupuestos, Gestión Contable.		
Gestiona de inventarios, archivo y documentación Gestión de archivo Manejo de utilitarios			9. COMPETENCIAS TÉCNICAS		
			Denominación de la Competencia	Nivel	Comportamiento Observable
Gestiona de Proyectos, Sistema de Indicadores, Manejo de utilitarios			Pensamiento Crítico	Medio	Elabora reportes jurídicos, técnicos o administrativos aplicando el análisis y la lógica.
			Habilidad Analítica (análisis de prioridad, criterio lógico, sentido común)	Medio	Reconoce la información significativa, busca y coordina los datos relevantes para el desarrollo de programas y proyectos.
Gestiona de compras Manejo de utilitarios			Planificación y Gestión	Alto	Anticipa los puntos críticos de una situación o problema, desarrollando estrategias a largo plazo, acciones de control, mecanismos de coordinación y verificando información para la aprobación de diferentes proyectos, programas y otros. Es capaz de administrar.
			Desarrollo estratégico del Talento Humano	Medio	Utiliza herramientas existentes o nuevas en la organización para el desarrollo de los colaboradores en función de las estrategias de la organización. Promueve acciones de desarrollo.
Administra de bodega Control de inventarios Manejo de utilitarios			Manejo de Recursos Materiales	Medio	Determina las necesidades de recursos materiales de la institución y controla el uso de los mismos.
			10. COMPETENCIAS CONDUCTUALES		
Administra de bodega Control de inventarios Manejo de utilitarios			Denominación de la Competencia	Nivel	Comportamiento Observable
			Trabajo en Equipo	Medio	Promueve la colaboración de los distintos integrantes del equipo. Valora sinceramente las ideas y experiencias de los demás; mantiene un actitud abierta para aprender de los demás.
Subsistemas de Talento Humano, Código de Trabajo Manejo de utilitarios			Orientación de Servicio	Medio	Identifica las necesidades del cliente interno o externo; en ocasiones se anticipa a ellos, aportando soluciones a la medida de sus requerimientos.
			Orientación a los Resultados	Medio	Modifica los métodos de trabajo para conseguir mejoras. Actúa para lograr y superar niveles de desempeño y plazos establecidos.
Supervisa las actividades de la gestión de los servicios (institucionales y del parque automotor, compras públicas, gestión documental, entre otras) de la Coordinación Zonal			Administración de Servicios Administrativos Planificación operativa, planes de seguimiento y evaluación		



DESCRIPCIÓN Y PERFIL DEL PUESTO

1. DATOS DE IDENTIFICACIÓN DEL PUESTO		3. RELACIONES INTERNAS Y EXTERNAS		4. INSTRUCCIÓN FORMAL REQUERIDA		
Código:		INTERFAZ  Jefe Inmediato, Miembros de Equipo, Clientes internos y externos.		Nivel de Instrucción:  Tercer Nivel		
Denominación del Puesto:	Analista Administrativo 1 Zonal					
Nivel:	Profesional					
Unidad Administrativa:	Unidad Administrativa Financiera					
Rob:	Ejecución de Procesos					
Grupo Ocupacional:	Servidor Público 3					
Grado:	9	Área de Conocimiento:		Administración, Contabilidad, Auditoría, Finanzas, Comercial, Procesos, Psicología Industrial, Competencias Laborales, Economía,		
Ámbito:	Zonal					
2. MISIÓN				5. EXPERIENCIA LABORAL REQUERIDA		
Ejecutar los procesos de administración de los recursos humanos, materiales, bienes y servicios administrativos demandados para la gestión de las Coordinaciones Zonales, de conformidad a las normas de control e instrumentos institucionales				Tiempo de Experiencia:	2 años	
				Especificidad de la experiencia	Administrativo y/o Recursos Humanos	
				6. CAPACITACIÓN REQUERIDA PARA EL PUESTO		Temática de la Capacitación
				Gestión de Procesos, Gestión de Proyectos, Mecánica Básica, Logística, Manejo y Administración de Inventarios, Administración de Archivo, Conservación de Documentos, Control de Inventarios, Ofimática, Gestión de Compras, Subáreas de Talento Humano, Gestión Organizacional, Clima y Cultura Organizacional, Desarrollo Organizacional, Manejo de Instrumentos técnicos y legales.		
7. ACTIVIDADES ESENCIALES		8. CONOCIMIENTOS ADICIONALES RELACIONADOS A LAS ACTIVIDADES ESENCIALES		9. COMPETENCIAS TÉCNICAS		
				Denominación de la Competencia	Nivel	
				Comportamiento Observable		
Ejecuta la recepción, clasificación, registro, distribución y custodia de la documentación que ingresa a la institución y mide la actualización, codificación y control del inventario de documentos de la Coordinación Zonal.		Gestión de inventarios, archivo y documentación Gestión de archivo Manejo de utilitarios		Desarrollo estratégico del Talento Humano	Bajo	Aplica las herramientas de desarrollo disponibles. Define acciones para el desarrollo de las competencias críticas. Esporádicamente hace un seguimiento de las mismas.
				Pensamiento Conceptual	Medio	Analiza situaciones presentes utilizando los conocimientos teóricos o adquiridos con la experiencia. Utiliza y adapta los conceptos o principios adquiridos para solucionar problemas en la ejecución de programas, proyectos y otros.
Integra la matriz de seguimiento de adquisiciones de bienes y contratación de servicios y mide los avances periódicos de compras realizadas y elabora los informes de evaluación de las compras de bienes y servicios ejecutadas en un periodo determinado y de los resultados de indicadores de gestión de la Coordinación Zonal.		Gestión de compras Manejo de utilitarios		Habilidad Analítica (análisis de prioridad, orden lógico, sentido común)	Medio	Reconoce la información significativa, busca y coordina los datos relevantes para el desarrollo de programas y proyectos.
				Expresión Escrita	Medio	Escribir documentos de mediana complejidad, ejemplo (oficios, circulares)
Ejecuta las actividades de ingreso, registro y codificación de los bienes y/o suministros adquiridos o receptados por la institución, las actividades de registro, salida y distribución de los bienes y/o suministros que ingresan del almacén y las actividades de custodia y control de los bienes y/o suministros adquiridos o receptados por la institución de la Coordinación Zonal.		Administración de bodega Control de inventarios Manejo de utilitarios		Organización de la información	Medio	Clasifica y captura información técnica para consolidarlos.
				10. COMPETENCIAS CONDUCTUALES		
				Denominación de la Competencia	Nivel	Comportamiento Observable
realiza el seguimiento a los planes, programas y proyectos relacionados con el desarrollo de la administración del talento humano, desarrollo organizacional, seguridad y salud ocupacional de la Coordinación Zonal.		Gestión de recursos humanos, Seguridad y Salud Ocupacional, Desarrollo Organizacional Manejo de utilitarios		Trabajo en Equipo	Bajo	Coopera, participa activamente en el equipo, apoya a las decisiones. Realiza la parte del trabajo que le corresponde. Como miembro de un equipo, mantiene informados a los demás. Comparte información.
				Orientación de Servicio	Medio	Identifica las necesidades del cliente interno o externo; en ocasiones se anticipa a ellos, aportando soluciones a la medida de sus requerimientos.
Ejecuta informes y reportes respecto a los movimientos del personal de la institución (ingresos, traspasos, traslados, cambios administrativos, licencias, comisiones de servicios, encargos, subrogaciones, vacaciones, devoluciones, planificación, reclutamiento y selección del personal, evaluación de desempeño, capacitación, inducción y desarrollo, clasificación y valoración de puestos de la Coordinación Zonal.		Gestión de recursos humanos, Seguridad y Salud Ocupacional, Desarrollo Organizacional Legislación Laboral Manejo de utilitarios		Orientación a los Resultados	Bajo	Realiza bien o correctamente su trabajo.



DESCRIPCIÓN Y PERFIL DEL PUESTO

1. DATOS DE IDENTIFICACIÓN DEL PUESTO		3. RELACIONES INTERNAS Y EXTERNAS		4. INSTRUCCIÓN FORMAL REQUERIDA		
<b>Código:</b>		<b>INTERFAZ:</b> Jefe inmediato, entidades públicas y privadas, clientes internos y externos.		<b>Nivel de Instrucción:</b>	Tercer Nivel	
<b>Denominación del Puesto:</b>	Bibliotecario Zonal			<b>Área de Conocimiento:</b>	Comunicación Social, Bibliotecología, documentación y archivología	
<b>Nivel:</b>	Profesional					
<b>Unidad Administrativa:</b>	Unidad Administrativa Financiera					
<b>Rel:</b>	Ejecución de Procesos					
<b>Grupo Ocupacional:</b>	Servidor Público 3					
<b>Grado:</b>	9					
<b>Ámbito:</b>	Zonal					
2. MISIÓN			8. EXPERIENCIA LABORAL REQUERIDA			
Ejecutar los procesos, productos y servicios relacionados con la administración, control actualización, registro, distribución y adquisición de libros, revistas, folletos y más documentos bibliográficos que conforman la Biblioteca de las Coordinaciones Zonales.			<b>Tiempo de Experiencia:</b>	2 años		
			<b>Especificidad de la experiencia</b>	Bibliotecología, Periodismo e Información		
			6. CAPACITACIÓN REQUERIDA PARA EL PUESTO			<b>Temática de la Capacitación</b>
			Gestión Documental, Técnicas de Archivo, Atención al Cliente			
7. ACTIVIDADES ESENCIALES		8. CONOCIMIENTOS ADICIONALES RELACIONADOS A LAS ACTIVIDADES ESENCIALES		9. COMPETENCIAS TÉCNICAS		
Examina el inventario de libros, revistas, folletos y más documentos bibliográficos de la Coordinación Zonal.		Gestión documental Técnicas de archivo	<b>Denominación de la Competencia</b>	<b>Nivel</b>	<b>Comportamiento Observable</b>	
			Habilidad Analítica (análisis de prioridad, criterio lógico, sentido común)	Medio	Reconoce la información significativa, busca y coordina los datos relevantes para el desarrollo de programas y proyectos.	
Elabora el plan operativo enfocado a la gestión de la biblioteca de la Coordinación Zonal.		Técnicas de redacción Manejo de utilitarios	Organización de la información	Alto	Define niveles de información para la gestión de una unidad o proceso.	
			Recopilación de información	Alto	Pone en marcha personalmente sistemas o prácticas que permiten recoger información esencial de forma habitual (ejemplo reuniones informales periódicas). Analiza la información recopilada.	
Realiza la adquisición y actualización de textos, revistas, publicaciones e investigación que integren la biblioteca de las Coordinaciones Zonales.		Técnicas de archivo Manejo de utilitarios	Manejo de Recursos Materiales	Medio	Determina las necesidades de recursos materiales de la institución y controla el uso de los mismos.	
			Expresión Oral	Medio	Comunica información relevante. Organiza la información para que sea comprensible a los receptores.	
Ejecuta las actividades relacionadas a la gestión de la biblioteca y brinda asistencia y atención al cliente que solicite información en la biblioteca.		Técnicas de archivo Manejo de utilitarios	10. COMPETENCIAS CONDUCTUALES			
			<b>Denominación de la Competencia</b>	<b>Nivel</b>	<b>Comportamiento Observable</b>	
Integra registros, ingresos y distribución de toda la documentación de biblioteca; y, ejecuta actividades comunicacionales como ferias ciudadanas, difusión a establecimientos educativos, gestión de avanzada previa a operativos, comunicación interna.		Técnicas de archivo Manejo de utilitarios	Trabajo en Equipo	Medio	Promueve la colaboración de los distintos integrantes del equipo. Valora sinceramente las ideas y experiencias de los demás; mantiene un actitud abierta para aprender de los demás.	
			Orientación de Servicio	Medio	Identifica las necesidades del cliente interno o externo; en ocasiones se anticipa a ellos, aportando soluciones a la medida de sus requerimientos.	
Realiza la actualización de la información de textos, folletos, revistas y demás documentos en el sistema de biblioteca organizándolos por autor, materia y títulos de las Coordinaciones Zonales.		Técnicas de archivo Manejo de utilitarios	Orientación a los Resultados	Medio	Modifica los métodos de trabajo para conseguir mejoras. Actúa para lograr y superar niveles de desempeño y plazos establecidos.	



DESCRIPCIÓN Y PERFIL DEL PUESTO

1. DATOS DE IDENTIFICACIÓN DEL PUESTO		3. RELACIONES INTERNAS Y EXTERNAS		4. INSTRUCCIÓN FORMAL REQUERIDA		
Código:		INTERFAZ:  Jefe Inmediato: Miembros de Equipo, Clientes internos y externos.		Nivel de Instrucción:	Tercer año o sexto semestre aprobado	
Denominación del Puesto:	Asistente Administrativo Zonal			Área de Conocimiento:	Administración, Contabilidad, Auditoría, Finanzas, Comercial, Procesos, Psicología Industrial, Competencias Laborales, Economía,	
Nivel:	Profesional					
Unidad Administrativa:	Unidad Administrativa Financiera					
Rol:	Ejecución de Procesos de Apoyo y Tecnológico					
Grupo Ocupacional:	Servidor Público 1					
Grado:	7					
Ámbito:	Zonal					
2. MISIÓN			6. EXPERIENCIA LABORAL REQUERIDA			
Colaborar en la ejecución de los procesos de administración de los recursos humanos, materia es, bienes y servicios administrativos demandados para la gestión de las Coordinaciones Zonales, de conformidad a las normas de control e instrumentos institucionales			Tiempo de Experiencia:	6 meses		
			Especificidad de la experiencia	Manejo de inventarios, Archivo y documentación, Logística, Manejo de Proveedores, Control de Bienes, Gestión de compras públicas, Manejo del portal de compras públicas, Gestión presupuestaria, Planificación operativa, Administración de Bienes, Administración de Servicios, Subistemas de Administración del Talento Humano		
			8. CAPACITACIÓN REQUERIDA PARA EL PUESTO			
			Temática de la Capacitación			
			Administración de Archivo, Conservación de Documentos, Control de Inventarios, Climatización, Gestión de Compras, Gestión de Presupuestos, Gestión de Procesos, Mecánica Básica, Logística, Manejo de Inventarios.			
7. ACTIVIDADES ESENCIALES		8. CONOCIMIENTOS ADICIONALES RELACIONADOS A LAS ACTIVIDADES ESENCIALES		9. COMPETENCIAS TÉCNICAS		
Asiste en la recepción, clasificación, registro, distribución y custodia de la documentación que ingresa a la institución y mide la actualización, codificación y control del inventario de documentos de la Coordinación Zonal.		Gestión de inventario, archivo y documentación Gestión de archivo Manejo de utilitarios		Denominación de la Competencia	Nivel	Comportamiento Observable
				Desarrollo estratégico del Talento Humano	Bajo	Aplica las herramientas de desarrollo disponibles. Define acciones para el desarrollo de las competencias críticas. Esporádicamente hace un seguimiento de las mismas.
Participa en la elaboración de la matriz de seguimiento de adquisiciones de bienes y contratación de servicios y mide los avances periódicos de compras realizadas y elabora los informes de evaluación de las compras de bienes y servicios ejecutadas en un periodo determinado y de los resultados de indicadores de gestión de la Coordinación Zonal.		Gestión de compras Manejo de utilitarios		Organización de la Información	Bajo	Clasifica documentos para su registro.
				Monitoreo y Control	Bajo	Analiza y corrige documentos.
Participa en actividades de ingreso, registro y codificación de los bienes y/o suministros adquiridos o receptados por la institución. las actividades de registro, salida y distribución de los bienes y/o suministros que egresan del almacén y las actividades de custodia y control de los bienes y/o suministros adquiridos o receptados por la institución de la Coordinación Zonal.		Administración de bodega Control de inventarios Manejo de utilitarios		Expresión Escrita	Medio	Escribir documentos de mediana complejidad, ejemplo (oficios, circulares)
				Recopilación de Información	Medio	Realiza un trabajo sistemático en un determinado lapso de tiempo para obtener la máxima y mejor información posible de todas las fuentes disponibles. (Obtiene información en periódicos, bases de datos, estudios técnicos etc.)
				10. COMPETENCIAS CONDUCTUALES		
Asiste en el seguimiento a los planes, programas y proyectos relacionados al desarrollo de la administración de talento humano, desarrollo organizacional y seguridad y salud ocupacional de la Coordinación Zonal.		Gestión de recursos humanos, Seguridad y Salud Ocupacional, Desarrollo Organizacional, Legislación Laboral, Manejo de utilitarios		Denominación de la Competencia	Nivel	Comportamiento Observable
				Trabajo en Equipo	Bajo	Coopera, participa activamente en el equipo, apoya a las decisiones. Realiza la parte del trabajo que le corresponde. Como miembro de un equipo, mantiene informados a los demás. Comparte información.
Recopila información para elaboración de informes y reportes respecto a los movimientos del personal de la institución (ingresos, traslados, cambios administrativos, licencias, comisiones de servicio, encargos, ausencias, vacaciones, desvinculaciones, planificación, reclutamiento, selección de personal, evaluación de desempeño, capacitación, inducción, desarrollo, clasificación y valoración de puestos de la Coordinación Zonal.		Gestión de recursos humanos, Seguridad y Salud Ocupacional, Desarrollo Organizacional, Legislación Laboral, Manejo de utilitarios		Orientación de Servicio	Bajo	Actúa a partir de los requerimientos de los clientes, ofreciendo propuestas estandarizadas a sus demandas.
				Orientación a los Resultados	Bajo	Realiza bien o correctamente su trabajo.



DESCRIPCIÓN Y PERFIL DEL PUESTO					
1. DATOS DE IDENTIFICACIÓN DEL PUESTO		3. RELACIONES INTERNAS Y EXTERNAS		4. INSTRUCCIÓN FORMAL REQUERIDA	
Código:		INTERFAZ:		Nivel de Instrucción:	Tercer Nivel
Denominación del Puesto:	Analista Financiero 2. Zonal	Jefe inmediato, entidades públicas y privadas, clientes internos y externos.		Área de Conocimiento:	Finanzas, Contabilidad, Auditoría, Administración, Economía
Nivel:	Profesional				
Unidad Administrativa:	Unidad Administrativa Financiera				
Rol:	Ejecución y Supervisión de Procesos				
Grupo Ocupacional:	Servidor Público 5				
Grado:	9				
Ámbito:	Zonal				
2. MISIÓN			5. EXPERIENCIA LABORAL REQUERIDA		
Supervisar con eficacia y oportunidad los diferentes procesos financieros dentro del área contable, presupuestaria y tesorería garantizando el cumplimiento de las normas de control interno y las políticas internas a fin de cumplir con los objetivos institucionales			Tiempo de Experiencia:	3 años	
			Especificidad de la experiencia:	Tesorería, Presupuesto, Contabilidad General / Gubernamental, Administración y Manejo de Presupuestos, Gestión Financiera, Sistemas Financieros y bancarios, Normas de control interno, Contabilidad general gubernamental, manejo de leyes y reglamentos de administración financiera.	
			6. CAPACITACIÓN REQUERIDA PARA EL PUESTO		
			Temática de la Capacitación		
			Gestión de Presupuestos, Gestión Contable, Gestión de Tesorería, Análisis Financiero, Matemática, Sistemas financieros y bancarios, Normas de control interno.		
7. ACTIVIDADES ESENCIALES		8. CONOCIMIENTOS ADICIONALES RELACIONADOS A LAS ACTIVIDADES ESENCIALES		9. COMPETENCIAS TÉCNICAS	
Revisa las certificaciones presupuestarias, registros contables y proceso de pago de bienes, servicios, viáticos y remuneraciones de la Coordinación Zonal		Gestión de presupuesto, Gestión contable, Gestión tesorería, Análisis financiero, Manejo de utilitarios	Denominación de la Competencia	Nivel	Comportamiento Observable
			Manejo de Recursos Financieros	Alto	Planifica y aprueba el presupuesto anual de una institución o de un proyecto a largo plazo. Incluye gestionar el financiamiento necesario.
Controla los diferentes reportes financieros generados en presupuesto, contabilidad y tesorería		Gestión de presupuesto, Gestión contable, Gestión tesorería, Análisis financiero, Manejo de utilitarios	Destreza Matemática	Medio	Utiliza las matemáticas para realizar cálculos de complejidad media. (Ejemplo liquidaciones, conciliaciones bancarias, etc.)
			Planificación y Gestión	Medio	Es capaz de administrar simultáneamente diversos proyectos de complejidad media, estableciendo estrategias de corto y mediano plazo, mecanismos de coordinación y control de la información.
Supervisa las políticas, procedimientos, instructivos, formatos del proceso de gestión presupuestaria, contable y tesorería de la Coordinación Zonal		Gestión de presupuesto, Gestión contable, Gestión tesorería, Análisis financiero, Manejo de utilitarios	Habilidad Analítica (análisis de prioridad, criterio lógico, sentido común)	Medio	Reconoce la información significativa, busca y coordina los datos relevantes para el desarrollo de programas y proyectos.
			Orientación / Asesoramiento	Alto	Asesora a las autoridades de la institución en materia de su competencia, generando políticas y estrategias que permitan tomar decisiones acertadas.
			10. COMPETENCIAS CONDUCTUALES		
Controla la proforma presupuestaria zonal, liquidaciones y evaluaciones presupuestarias de la Coordinación Zonal.		Gestión de presupuesto, Gestión contable, Gestión tesorería, Análisis financiero, Manejo de utilitarios	Denominación de la Competencia	Nivel	Comportamiento Observable
			Trabajo en Equipo	Medio	Promueve la colaboración de los distintos integrantes del equipo. Valora sinceramente las ideas y experiencias de los demás; mantiene una actitud abierta para aprender de los demás.
Supervisa los comprobantes únicos de registro de compromiso de la Coordinación Zonal.		Gestión de presupuesto, Gestión contable, Gestión tesorería, Análisis financiero, Manejo de utilitarios	Orientación de Servicio	Medio	Identifica las necesidades del cliente interno o externo, en ocasiones se anticipa a ellos, aportando soluciones a la medida de sus requerimientos.
			Orientación a los Resultados	Medio	Modifica los métodos de trabajo para conseguir mejoras. Actúa para lograr y superar niveles de desempeño y plazos establecidos.



**DESCRIPCIÓN Y PERFIL DEL PUESTO**

1. DATOS DE IDENTIFICACIÓN DEL PUESTO		3. RELACIONES INTERNAS Y EXTERNAS		4. INSTRUCCIÓN FORMAL REQUERIDA	
Código:		<b>INTERFAZ:</b>		Nivel de Instrucción:	Tercer Nivel
Denominación del Puesto:	Analista de Contabilidad 1 Zonal	Jefe inmediato, entidades públicas, clientes internos.		Área de Conocimiento:	Finanzas, Contabilidad, Auditoría, Administración, Economía
Nivel:	Profesional				
Unidad Administrativa:	Unidad Administrativa Financiera				
Rol:	Ejecución de Procesos				
Grupo Ocupacional:	Servidor Público 3				
Grado:	9				
Ámbito:	Zonal				
2. MISIÓN			5. EXPERIENCIA LABORAL REQUERIDA		
Ejecutar los procesos contables acorde a los procedimientos y normativas de control interno a los ingresos, gastos y análisis de estados financieros a fin de cumplir con los objetivos y metas establecidas en el plan operativo anual de las Coordinaciones Zonales			Tiempo de Experiencia:	2 años	
			Especificidad de la experiencia	Contabilidad general / Gubernamental, Análisis de los Estados Financieros, Análisis de conciliaciones bancarias, Control interno, Tributación, Manejo del Sistema Financiero, SFI	
			6. CAPACITACIÓN REQUERIDA PARA EL PUESTO		
			Contabilidad General, Normas de Control Interno, Normas de Información Financiera, Tributación.		
7. ACTIVIDADES ESENCIALES		8. CONOCIMIENTOS ADICIONALES RELACIONADOS A LAS ACTIVIDADES ESENCIALES		9. COMPETENCIAS TÉCNICAS	
Elabora los comprobantes únicos de registro de devengado y contables previo a la autorización de pago de la Coordinación Zonal.		Contabilidad general Normativa relacionada con la gestión financiera	Denominación de la Competencia	Nivel	Comportamiento Observable
			Manejo de Recursos Financieros	Alto	Planifica y aprueba el presupuesto anual de una institución o de un proyecto a largo plazo. Incluye gestionar el financiamiento necesario.
Realiza conciliaciones bancarias, operaciones de ingreso, recaudaciones y devoluciones de la Coordinación Zonal.		Contabilidad general Normativa relacionada con la gestión financiera	Destreza Matemática	Medio	Utiliza las matemáticas para realizar cálculos de complejidad media. (Ejemplo liquidaciones, conciliaciones bancarias, etc.)
			Recopilación de Información	Medio	Realiza un trabajo sistemático en un determinado lapso de tiempo para obtener la máxima y mejor información posible de todas las fuentes disponibles. (Obtiene información en periódicos, bases de datos, estudios técnicos etc.)
Integra la información respecto a las declaraciones de impuestos y anexos transaccionales de la Coordinación Zonal.		Contabilidad general Normativa relacionada con la gestión financiera Regimen Tributario Manejo de utilitarios	Pensamiento Conceptual	Medio	Analiza situaciones presentes utilizando los conocimientos teóricos o adquiridos con la experiencia. Utiliza y adapta los conceptos o principios adquiridos para solucionar problemas en la ejecución de programas, proyectos y otros.
			Orientación / Asesoramiento	Alto	Asesora a las autoridades de la institución en materia de su competencia, generando políticas y estrategias que permitan tomar decisiones acertadas.
Elabora informes y reportes de gestión contable para evaluar el cumplimiento de los objetivos de la unidad y de la normativa legal vigente de la Coordinación Zonal.		Contabilidad general Normativa relacionada con la gestión financiera Manejo de utilitarios	10. COMPETENCIAS CONDUCTUALES		
			Denominación de la Competencia	Nivel	Comportamiento Observable
Realiza el control previo de solicitudes de pago y registro contable de las obligaciones financieras de la Coordinación Zonal.		Contabilidad general Normativa relacionada con la gestión financiera	Trabajo en Equipo	Medio	Promueve la colaboración de los distintos integrantes del equipo. Valora sinceramente las ideas y experiencias de los demás, mantiene una actitud abierta para aprender de los demás.
			Orientación de Servicio	Medio	Identifica las necesidades del cliente interno o externo; en ocasiones se anticipa a ellos, aportando soluciones a la medida de sus requerimientos.
Elabora los informes de recaudaciones, pago de cuentas por cobrar, fondos de terceros y control de vílculos de la Coordinación Zonal.		Contabilidad general Normativa relacionada con la gestión financiera	Orientación a los Resultados	Medio	Modifica los métodos de trabajo para conseguir mejoras. Actúa para lograr y superar niveles de desempeño y plazos establecidos.



**DESCRIPCIÓN Y PERFIL DEL PUESTO**

1. DATOS DE IDENTIFICACIÓN DEL PUESTO		3. RELACIONES INTERNAS Y EXTERNAS		4. INSTRUCCIÓN FORMAL REQUERIDA	
<b>Código:</b>		<b>INTERFAZ:</b>			
<b>Denominación del Puesto:</b>	Asistente Financiero Zonal	Coordinado Zonal, jefe inmediato, entidades públicas, clientes internos.	<b>Nivel de Instrucción:</b>	Tercer año o sexto semestre aprobado	
<b>Nivel:</b>	Profesional		<b>Área de Conocimiento:</b>	Finanzas, Contabilidad, Auditoría, Administración, Economía	
<b>Unidad Administrativa:</b>	Unidad Administrativa Financiera				
<b>Rol:</b>	Ejecución de Procesos de Apoyo y Tecnológico				
<b>Grupo Ocupacional:</b>	Servidor Público 1				
<b>Grado:</b>	7				
<b>Ámbito:</b>	Zonal				
2. MISIÓN			5. EXPERIENCIA LABORAL REQUERIDA		
Participar en la ejecución de los procesos de los movimientos de ingresos, gastos y análisis de estados financieros, mediante la aplicación de los procedimientos y normativa vigente, a fin de cumplir con los objetivos y metas establecidas en el plan operativo anual de las Coordinaciones Zonales.			<b>Tiempo de Experiencia:</b>	6 meses	
			<b>Especificidad de la experiencia:</b>	Tesorería, Presupuesto, Contabilidad General / Gubernamental, Análisis de los Estados Financieros, Análisis de conciliaciones bancarias, Control interno, Tributación, Manejo del Sistema Financiero, SRI	
			6. CAPACITACIÓN REQUERIDA PARA EL PUESTO		
			Temática de la Capacitación		
			Contabilidad General, Normas de Control Interno, Normas de Información Financiera, Tributación, Tesorería, Presupuesto		
7. ACTIVIDADES ESENCIALES		8. CONOCIMIENTOS ADICIONALES RELACIONADOS A LAS ACTIVIDADES ESENCIALES		9. COMPETENCIAS TÉCNICAS	
				<b>Denominación de la Competencia</b>	<b>Nivel</b>
				<b>Comportamiento Observable</b>	
Elabora los comprobantes únicos de registro de devengado y contables previo a la autorización de pago de la Coordinación Zonal.	Contabilidad general, Tesorería, Presupuesto Normativa relacionada con la gestión financiera, Manejo de Paquetes Informáticas	Monitoreo y Control	Medio	Monitorea el progreso de los planes y proyectos de la unidad administrativa y asegura el cumplimiento de los mismos.	
Colabora en actividades de registro, custodia y control de garantías y valores, ordenes de pago, ordenes de movilización, entre otros propios de la gestión financiera Zonal.	Contabilidad general, Tesorería, Presupuesto Normativa relacionada con la gestión financiera, Manejo de Paquetes Informáticas	Destreza Matemática	Medio	Utiliza las matemáticas para realizar cálculos de complejidad media. (Ejemplo liquidaciones, conciliaciones bancarias, etc.)	
Consolida la información de la gestión financiera contable, presupuestaria y de impuestos, declaraciones de impuestos y anexos transaccionales, pagos, entre otros propios de la gestión financiera de la Coordinación Zonal.	Contabilidad general Normativa relacionada con la gestión financiera Manejo de Paquetes Informáticas	Recopilación de Información	Medio	Realiza un trabajo sistemático en un determinado lapso de tiempo para obtener la máxima y mejor información posible de todas las fuentes disponibles. (Obtiene información en periódicos, bases de datos, estudios técnicos etc.)	
Asiste en la Elaboración de informes y reportes de gestión contable, presupuestaria, tesorería para evaluar el cumplimiento de los objetivos de la unidad y de la normativa legal vigente de la Coordinación Zonal.	Contabilidad general Normativa relacionada con la gestión financiera Manejo de Paquetes Informáticas	Pensamiento Conceptual	Medio	Analiza situaciones presentes utilizando los conocimientos teóricos o adquiridos con la experiencia. Utiliza y adapta los conceptos o principios adquiridos para solucionar problemas en la ejecución de programas, proyectos y otros.	
Asiste en el seguimiento de la ejecución presupuestaria, contable y tesorería programada de la Coordinación Zonal.	Contabilidad general, Tesorería, Presupuesto Normativa relacionada con la gestión financiera, Manejo de Paquetes Informáticas	10. COMPETENCIAS CONDUCTUALES			
		<b>Denominación de la Competencia</b>	<b>Nivel</b>	<b>Comportamiento Observable</b>	
		Trabajo en Equipo	Medio	Promueve la colaboración de los distintos integrantes del equipo. Valora sinceramente las ideas y experiencias de los demás; mantiene un actitud abierta para aprender de los demás.	
		Orientación de Servicio	Medio	Identifica las necesidades del cliente interno o externo; en ocasiones se anticipa a ellos, aportando soluciones a la medida de sus requerimientos.	
		Orientación a los Resultados	Medio	Modifica los métodos de trabajo para conseguir mejoras. Actúa para lograr y superar niveles de desempeño y plazos establecidos.	



100

**ANEXO N. 6 ENCUESTA CONOCIMIENTOS DE LA GUÍA  
UNIVERSIDAD TÉCNICA DE AMBATO  
FACULTAD DE CIENCIAS HUMANAS Y DE LA EDUCACIÓN**

**Fecha:** .....

**ENCUESTA:** Ejecución de la guía

**OBJETIVO:** Evaluar la ejecución del manual para verificar su factibilidad en el rendimiento laboral.

**VA DIRIGIDO A:** Departamento de Talento Humano, Directores Departamentales y Director Zonal.

**EMPRESA:** Instituto Nacional de Estadística y Censos

- 1. El uso de la ficha de revisión de carpetas ha facilitado la identificación del personal adecuado a entrar en el proceso de selección acorde a los requerimientos de un cargo.**

.....

- 2. Que tan efectiva ha resultado la aplicación del manual de reclutamiento y selección por competencias dentro del INEC en los últimos tres meses.**

.....

- 3. Las estrategias de motivación que aplica el departamento de Talento Humano han sido positivas.**

.....

- 4. Con los nuevos canales de difusión que se utilizan para convocar personal se ha logrado incrementar el número de aspirantes.**

.....

- 5. Las fases de reclutamiento y selección le han sido de utilidad dentro del proceso.**

.....

**6. Al contar con el tipo de competencia que cada puesto requiere se ha facilitado la identificación del aspirante que mejor se adecúe a las necesidades del cargo.**

.....  
.....

**7. Cual es el medio de comunicación que le ha resultado más eficaz en el momento de convocar aspirantes para un puesto.**

.....  
.....  
.....

**8. Considera que el plan de inducción resulta indispensable en el momento de contar con un nuevo trabajador.**

.....  
.....

**9. Considera que el porcentaje asignado a cada fase en el proceso de reclutamiento y selección dentro del cuadro de notas es el correcto.**

.....  
.....  
.....

**10. Ha mejorado el rendimiento laboral en los empleados nuevos dentro del INEC.**

.....  
.....  
.....

Gracias por su colaboración.