

INSTITUTO SUPERIOR TECNOLÓGICO VIDA NUEVA



Diseño y Aplicación del Proceso de Reclutamiento y Selección del Personal en la Empresa Truck's & Track's

Presentado por:

Baño Salguero Verónica Alexandra

Tecnología Superior en Administración

Tutor:

Ing. Segovia Mejía César Leonardo

Mayo 2022

Quito – Ecuador

ISTVN

**Tecnología Superior en Administración
Certificación del Tutor**

En mi calidad de Tutor del Proyecto de Aplicación Práctica con el tema: “**Diseño y Aplicación del Proceso de Reclutamiento Y Selección del Personal en la Empresa Truck’s & Track’s**”, presentado por la ciudadana **Baño Salguero Verónica Alexandra**, para optar por el título de Tecnólogo Superior en **Administración**, certifico que dicho proyecto ha sido revisado en todas sus partes y considero que reúne los requisitos y méritos suficientes para ser sometido a la presentación pública y evaluación por parte del tribunal examinador que se designe.

En la ciudad de Quito, del mes de mayo de 2022.

Tutor: Segovia Mejía César Leonardo

C.I.: 1719625400

ISTVN

Tecnología en Administración
Aprobación del Tribunal

Los miembros del tribunal aprueban el Proyecto de Aplicación Práctica, con el tema:
“Diseño y Aplicación del Proceso de Reclutamiento y Selección del Personal en la Empresa Truck’s & Track’s” presentado por la ciudadana: **Baño Salguero Verónica Alexandra**, facultada en la Carrera Tecnología Superior en **Administración**.

Para constancia firman:

ING.**DOCENTE ISTVN**

ING.**DOCENTE ISTVN**

ING.**DOCENTE ISTVN**

Cesión de Derechos de Autor

Yo, **Baño Salguero Verónica Alexandra** portadora de la cédula de ciudadanía 1721760690, facultada de la carrera tecnología superior en **Administración**, autora de esta obra certifico y proveo al Instituto Superior Tecnológico Vida Nueva, usar plenamente el contenido de este Proyecto de Aplicación Práctica con el tema “ **Diseño y Aplicación del Proceso de Reclutamiento y Selección del Personal en la Empresa Truck’s & Track’s**”, con el objeto de aportar y promover la lectura e investigación, autorizando la publicación de mi proyecto en la colección digital del repositorio institucional bajo la licencia de Creative Commons: Atribución-NoComercial-SinDerivadas.

En la ciudad de Quito, del mes de mayo de 2022.

Baño Salguero Verónica Alexandra

C.I.: 1721760690

Dedicatoria

A mis hermosas hijas y a mi amado esposo, por llenar mis días de felicidad.

Agradecimiento

Gracias a Dios por todas las cosas buenas que me ha dado y por permitirme alcanzar una meta más en la vida.

A mi madre por inculcar en mí el espíritu de superación.

A mi padre por creer en mí y apoyarme desde siempre.

A mis familiares y amigos que me acompañaron y apoyaron en este camino.

Al señor Carlos Carrera por darme la apertura para la realización de este trabajo en su empresa.

Gracias infinitas.

Índice de Contenidos

Resumen	15
Abstract	16
Introducción	17
Antecedentes	19
Justificación	20
Objetivos	22
General	22
Específicos	22
Capítulo I	23
Marco Teórico	23
Bases Teóricas	23
Definición de Términos Básicos	24
Gestión de Talento Humano	24
Reclutamiento	25
Selección de personal	25
Pasos para el proceso de selección	25
Técnicas de Selección de Personal	26
Proceso	27

	8
Componentes del proceso	27
Clientes internos	27
Clientes externos	27
Diseño de Procesos	28
Políticas	28
Diagrama de flujo	28
Manual de Procedimientos	28
Procedimiento	28
Actividad	28
Tarea	28
KPI (Key Performance Indicator)	29
Capítulo II	30
Metodología	30
Tipo de investigación	30
Investigación básica	30
Investigación aplicada	30
Investigación experimental	30
Nivel de investigación	30
Investigación exploratoria	30
Investigación descriptiva	30

	9
Investigación correlativa	31
Investigación explicativa	31
Enfoque de la investigación	31
Enfoque cualitativo	31
Enfoque cuantitativo	31
Variables y Definición Operacional	32
Técnicas de Recolección de Datos	32
Fuentes primarias	32
Técnicas de recolección de datos	32
Fuentes secundarias	33
Diagnóstico del proceso preexistente de reclutamiento de personal	33
Conclusiones del proceso preexistente de reclutamiento del personal	35
Recomendaciones de mejora	35
Diagnóstico del proceso preexistente de selección del personal	35
Conclusiones del proceso preexistente de selección del personal	36
Recomendaciones de mejora	37
Capítulo III	38
Propuesta	38
Estructura organizacional	38
Funciones de los departamentos de la empresa Truck's & Track's	39

	10
Esquema del proceso de reclutamiento del personal	41
Esquema del proceso de selección del personal	42
Diseño del manual de procedimientos	43
Indicadores de gestión (KPI's)	46
Evaluación al responsable de los procesos de reclutamiento y selección	47
MANUAL DE PROCEDIMIENTOS PARA EL RECLUTAMIENTO Y SELECCIÓN DEL PERSONAL EN LA EMPRESA TRUCK'S & TRACK'S	48
Aplicación de los procesos diseñados en la empresa Truck's & Track's	97
Proceso de Reclutamiento Analista de Talento Humano	97
Identificación de la necesidad y apertura de la vacante	97
Elaboración de presupuesto	97
Elaboración del perfil de puesto	97
Autorizar reclutamiento externo	100
Realizar la convocatoria a postulantes externos	100
Recepción de carpetas	101
Organización del archivo físico y digital	101
Proceso de Selección Externa para el cargo de Analista de Talento Humano	102
Revisión de hojas de vida	102
Verificación referencias laborales	102
Definir cronograma de entrevista y confirmación de asistencia	103

	11
Aplicación de entrevista de selección	103
Planificación y aplicación de pruebas	103
Análisis comparativo de resultados y selección final	104
Contactar postulantes	104
Archivo de documentación	104
Reclutamiento y selección de Supervisor Mecánico	105
Proceso de Reclutamiento para el cargo de Supervisor mecánico	105
Identificación de la necesidad y apertura de la vacante	105
Elaboración de presupuesto	106
Elaboración del perfil de puesto	106
Autorizar reclutamiento externo	108
Realizar la convocatoria a postulantes externos	108
Recepción de carpetas	109
Organización y entrega del archivo físico y digital	109
Proceso de Selección Externa para el cargo de Supervisor mecánico	110
Revisión de hojas de vida	110
Verificación referencias laborales	110
Definir cronograma de entrevista y confirmación de asistencia	111
Aplicación de entrevista de selección	111
Designación de delgado de área	111

	12
Planificación de pruebas	111
Aplicación de pruebas	112
Análisis comparativo de resultados y selección final	112
Contactar postulantes	113
Archivo de documentación	113
Evaluación del desempeño	113
Conclusiones	116
Recomendaciones	117
Referencias Bibliográficas	118
Anexos	120

Índice de Tablas

Tabla n°. 1 <i>Matriz de actividades preexistente proceso de reclutamiento</i>	34
Tabla n°. 2 <i>Matriz de actividades actual proceso de selección</i>	36
Tabla n°. 3 <i>Indicadores y metas propuestos</i>	47
Tabla n°. 4 <i>Número de hojas de vida recolectadas para el cargo Analista de TTHH</i>	101
Tabla n°. 5 <i>Número de hojas de vida recolectadas para el cargo de supervisor mecánico</i>	109

Índice de Figuras

Figura n°. 1 <i>Pasos del proceso de selección del personal</i>	26
Figura n°. 2 <i>Organigrama General de Truck's & Track's</i>	38
Figura n°. 3 <i>Esquema del proceso de reclutamiento del personal de la empresa Truck's & Track's</i>	42
Figura n°. 4 <i>Esquema del proceso de selección del personal de la empresa Truck's & Track's</i> . 43	
Figura n°. 5 <i>Encabezado del Manual de Procedimientos</i>	44
Figura n°. 6 <i>Simbología Ansi para la construcción de diagramas de flujo</i>	45
Figura n°. 7 <i>Diagrama de Gantt reclutamiento para el cargo de Analista de Talento Humano</i> 102	
Figura n°. 8 <i>Diagrama de Gantt proceso de selección para el cargo de Analista de Talento Humano</i>	105
Figura n°. 9 <i>Diagrama de Gantt proceso de reclutamiento para el cargo de Supervisor mecánico</i>	110
Figura n°. 10 <i>Diagrama de Gantt proceso de selección externa para el cargo de Supervisor Mecánico</i>	113

Índice de Anexos

Anexo n°. 1 <i>Cuestionario de la Situación Preexistente</i>	120
Anexo n°. 2 <i>Formato para evaluación del desempeño del personal encargado de los procesos de reclutamiento y selección</i>	122
Anexo n°. 3 <i>Presupuestos nuevas contrataciones</i>	124
Anexo n°. 4 <i>Resultados Test Psicologico onlinte cargo Analista de Talento Humano</i>	125
Anexo n°. 5 <i>Evaluación técnica para la selección cargo Supervisor Mecánico</i>	128
Anexo n°. 6 <i>Resultados test psicológico postulantes a Supervisor Técnico</i>	131
Anexo n°. 7 <i>Constelación de las variables</i>	135

Resumen

El presente trabajo tiene por objetivo el diseño y aplicación del proceso de reclutamiento y selección del personal para la microempresa Truck's & Track's. Para dar cumplimiento a este propósito, en primera instancia, se realizó una revisión de las generalidades de la empresa entre las cuales se encuentran: actividad comercial, filosofía empresarial y estructura organizacional.

La revisión de estos aspectos, se realizó a fin de obtener una visión global de la empresa y de su accionar; como punto de partida del estudio.

Utilizando la técnica de entrevista, se recabó la información necesaria para determinar la situación preexistente de la organización con respecto a los procesos de reclutamiento y selección del personal. A través del procesamiento de la información recolectada, se identificaron falencias existentes, se generaron conclusiones y se buscaron alternativas de corrección las cuales se presentan en las recomendaciones.

Finalmente, se elaboró un manual de procedimientos, cuya estructura está diseñada para estandarizar los procesos de reclutamiento y selección del personal. El manual generado servirá de guía para lograr una ejecución óptima de los procesos antes mencionados. Con ello, se pretende proveer a la microempresa Truck's & Track's de una importante herramienta administrativa útil en la gestión del talento humano, dejando sentado un precedente para la futura estandarización de otros procesos claves de la organización.

Palabras Clave: Diseño de procesos, manual de procedimientos, reclutamiento y selección del personal.

Abstract

The objective of this work is to design and apply the personnel recruitment and selection process for Truck's & Track's microenterprise. In order to fulfill this purpose, first of all, a review of the company's general information was carried out, among which are: commercial activity, business philosophy and organizational structure.

The review of these aspects was carried out in order to obtain a global vision of the company and its actions, as a starting point for the study.

Using the interview technique, the necessary information was gathered to determine the pre-existing situation of the organization with respect to the recruitment and selection processes. Through the processing of the information collected, existing shortcomings were identified, conclusions were drawn, and corrective alternatives were sought, which are presented in the recommendations.

Finally, a procedures manual was prepared, the structure of which is designed to standardize the personnel recruitment and selection processes. The manual will serve as a guide for the optimal execution of the processes mentioned above. The aim is to provide Truck's & Track's microenterprise with an important administrative tool for human talent management, setting a precedent for the future standardization of other key processes in the organization.

Keywords: Process design, procedures manual, recruitment and selection of personnel.

Introducción

El área de talento humano de toda organización es clave en su buen funcionamiento, puesto que se encarga de administrar uno de los elementos más importantes, el recurso humano.

El mundo empresarial, está en una constante búsqueda de métodos y herramientas efectivas para la administración del talento humano, puesto que dicha área ha dejado de ser un aspecto operativo para convertirse en uno estratégico.

En el Ecuador, donde las microempresas son la principal fuente de empleo, no se puede menoscabar la trascendencia de la gestión del Talento Humano. La empresa Truck's & Track's pertenece a este importante sector de la economía (PYMES), por ello, en el presente trabajo se busca diseñar e implementar un procedimiento estandarizado para el reclutamiento y selección del personal de la organización.

En primer lugar, y con el propósito de sentar las bases del presente estudio, se describen las generalidades de la empresa, documentando aspectos importantes que proveen una visión global de la organización, como su creación, naturaleza, actividad comercial, filosofía empresarial y la forma en la cual está compuesta su estructura organizacional.

A continuación, se recaba y procesa la información correspondiente al cómo ha venido realizando la empresa las actividades relacionadas al reclutamiento y selección del personal, a través de la técnica de la entrevista aplicada al Gerente General, a fin de identificar las falencias que pueden existir. Luego de la descripción, se presenta la secuencia que se ha venido ejecutando en la empresa, utilizando una matriz de actividades, para posteriormente generar las conclusiones y recomendaciones para la mejora de los procesos.

Luego del diagnóstico de la situación, se procedió a revisar cada proceso para la detección y corrección de las fallas existentes. Teniendo conocimiento de las necesidades de la

organización y utilizando la revisión bibliográfica se diseñó un manual de procedimientos, cuya estructura servirá de guía a las personas responsables de las actividades inherentes al reclutamiento y selección del personal en la empresa Truck's & Track's

El informe está estructurado de la siguiente manera:

Capítulo I. Muestra los conceptos teóricos fundamentales para el desarrollo de la investigación, los cuales fueron obtenidos mediante la consulta bibliográfica.

Capítulo II. Describe la metodología de la investigación. Describe las generalidades de la empresa. Detalla la situación actual en cuanto a la realización de las actividades relacionadas con los procesos de reclutamiento y selección.

Capítulo III. Desarrollo de la propuesta (Organigrama, Esquema de los procesos de reclutamiento y selección, Manual de Procedimientos para selección y reclutamiento del personal, Aplicación de los procesos diseñados). Generación de conclusiones y recomendaciones.

Finalmente, se detallan las fuentes bibliográficas utilizadas y se adjuntan, en la sección de anexos, los instrumentos utilizados para la recolección de datos, así como los documentos relevantes generados durante la aplicación de los procesos diseñados.

Antecedentes

Truck's & Track's es una microempresa dedicada a brindar servicios de reparación y mantenimiento de maquinaria y tractores de uso agropecuario, forestal y para la explotación maderera. Fue creada en el 2001 en la ciudad de Quito, por el señor Carlos Carrera, Gerente General y propietario de la organización.

La empresa pone a disposición de su clientela una amplia gama de repuestos importados de forma directa y el servicio de mantenimiento mecánico que se brinda a través de alianzas con distintos talleres del país.

El costo total diferenciado, así como el excelente servicio que presta a sus clientes, han hecho posible que la empresa gane su espacio en el mercado. Hoy en día, cuenta con tres sucursales de las cuales la matriz se encuentra en la ciudad de Quito, y las agencias en Santo Domingo de los Tsáchilas y Puerto Francisco de Orellana.

La organización, maneja los recursos humanos de forma sencilla, debido a su reducido número de trabajadores. Su estructura no contempla un departamento de Talento Humano, por ello, los procesos de reclutamiento y selección del personal se realizan de manera intuitiva y empírica; y no se han establecido las directrices que rijan su ejecución, generando inconvenientes en la contratación, capacitación y adaptación del personal, afectando finalmente la eficiencia de la empresa.

Tratándose de una microempresa que busca un crecimiento sostenido, la integración de nuevo talento humano que aporte al desarrollo de la organización se hace imprescindible, por lo que se busca tecnificar los procesos inherentes a la captación de personal.

Justificación

Los trabajadores de una empresa son pieza clave en su éxito o fracaso. Un proceso óptimo de selección y reclutamiento del personal puede generar un impacto positivo en el funcionamiento y productividad de la organización.

El reclutamiento del personal, como método de captación de talentos que aporten con sus habilidades, cualidades y compromiso al alcance de objetivos, es una cuestión sumamente importante para el futuro de cualquier organización y debe basarse en la aplicación de buenas estrategias para atraer un personal apto, capaz de afrontar retos presentes o futuros (Arturo,2019).

De igual manera, el proceso de selección de personal representa uno de los pilares en el éxito de una organización. Rodríguez (2020), menciona lo siguiente: “Este proceso es clave para todas las empresas ya que, gracias a ello podemos obtener los RR HH más adecuados a las necesidades y objetivos de la empresa en cada momento del tiempo” (p.18). En otras palabras, el cumplimiento de los objetivos de la organización, está estrechamente ligado a la elección que se hace entre el conjunto de personas que responden a una convocatoria laboral.

En el Ecuador, la mediana y pequeña empresa, es el sector más productivo y representa la principal fuente de empleo del país. Según el Directorio de Empresas del Instituto Nacional de Estadística y Censos, en el año 2019, este sector generó 1.832.967 plazas de empleo representando el 60,4% del total de puestos de trabajo registrados por el Instituto Ecuatoriano de Seguridad Social.

A pesar de su gran aporte a la economía y posiblemente debido al reducido número de trabajadores que manejan en nómina, algunas microempresas gestionan las actividades relacionadas al talento humano de forma empírica. Tal es el caso de Truck's & Track's, donde se

ha evidenciado que los procesos de reclutamiento y selección del personal, se han venido realizando de manera intuitiva, situación que puede devenir en resultados contraproducentes como una rápida y constante rotación del personal y el desperdicio de recursos que ello conlleva.

Tomando en cuenta la importancia de una adecuada gestión del talento humano, más específicamente, de ejecutar un reclutamiento y selección adecuada del personal, es vital tecnificar dichas actividades, diseñar estos procesos y definir el camino óptimo, haciendo posible la captación de los mejores talentos. De esta manera, la empresa Truck's & Track's estará acorde al ambiente sumamente competitivo que la rodea; optimizando recursos, integrando excelentes empleados que generen cambios, y que aporten de manera individual y colectiva al logro de sus objetivos.

Objetivos

General

Aplicar procesos estandarizados para el reclutamiento y selección de personal en la empresa Truck's & Track's, de acuerdo a sus requerimientos; optimizando la captación del talento humano.

Específicos

- Recabar información referente a la captación de personal en la empresa, identificando las falencias existentes.
- Proponer un sistema para el de reclutamiento y selección de personal, dentro del enfoque de procesos, logrando su estandarización.
- Aplicar en la empresa Truck's & Track's los procesos estandarizados de reclutamiento y selección de personal, a través de la creación de un manual de procedimientos.

Capítulo I

Marco Teórico

Bases Teóricas

El estudio del proceso de reclutamiento y selección del personal se ha venido desarrollando a lo largo del tiempo, debido a la importancia que conlleva, al ser la fuente principal de obtención del talento humano que aportará con sus capacidades profesionales y sus características psicológicas al desarrollo de la empresa. Por esta razón se busca que estas actividades se realicen de forma idónea, garantizando una contratación ordenada, y efectiva.

En sus inicios estos procesos fueron vistos desde una perspectiva operativa, y se establecieron como una función más del área de Talento Humano. Varios autores analizaron el modelo clásico, que está enfocado directamente a las etapas recurrentes de la contratación del personal: solicitud, exámenes, entrevistas, y verificación de antecedentes. Muy pocas variaciones se encuentran en este tipo de modelo, que carece de referencias a la etapa previa.

Posteriormente, un enfoque sistémico de la organización brindó nuevas perspectivas de estos procesos. Los teóricos proponen un modelo más completo en donde se incluye y se hace énfasis en las fases preparatorias. La inclusión de estas fases puso de manifiesto la conexión estrecha que debe existir entre la planificación, los objetivos y metas de la empresa y los procesos de reclutamiento y selección del personal. Esta perspectiva, muestra un proceso cíclico que inicia con la planificación previa de la fuerza laboral, el análisis del puesto, la obtención de candidatos, la toma de decisiones, y la retroalimentación.

Como resultado de la evolución de las prácticas empresariales con respecto al tratamiento de sus nóminas, las características comportamentales del trabajador pasaron a tomar mayor importancia. La identificación del trabajador con los valores y la cultura organizacional tomaron

su lugar como base del compromiso del trabajador, factor determinante en su posterior desempeño. El comportamiento interpersonal, la habilidad de trabajar en equipo y dar solución a los problemas, son características que definitivamente pasaron a ser prioridades a la hora de seleccionar un candidato. La inteligencia emocional trascendió más allá del conocimiento técnico.

En base a los estudios y posturas proporcionadas por los teóricos, se deberán tomar las premisas que beneficien a la empresa objeto de estudio y que se ajusten a sus necesidades, pues resultaría muy poco conveniente adherirse por completo a una de ellas. Cabe mencionar, que, en un mundo globalizado, los procesos organizacionales cambian y evolucionan de una forma vertiginosa, y se debe estar atento a la innovación a fin de lograr los mejores resultados.

Definición de Términos Básicos

Gestión de Talento Humano

La gestión del talento humano abarca todos los aspectos relacionados con el manejo de los cargos existentes en una organización. Al respecto de este tema Abril (2018) dice lo siguiente:

La Gestión de Talento Humano (GTH) es el conjunto de políticas y prácticas necesarias para dirigir los aspectos de los cargos relacionados con la conducción de personas, incluidos los procesos de admisión, aplicación, compensación, desarrollo mantenimiento y monitoreo de personal. (p.23)

Reclutamiento

Proceso de comunicación que consiste en ofrecer un puesto de trabajo, a fin de captar candidatos del mercado laboral, los cuales deben cumplir con el perfil que la empresa necesita, para poder seleccionar entre ellos a los trabajadores de la empresa (Abril, 2018).

Fuentes De Reclutamiento.

Reclutamiento Interno. Ocurre cuando para llenar una vacante en un determinado puesto, se asciende o transfiere a un empleado interno de la empresa.

Reclutamiento Externo. Se denomina reclutamiento externo cuando se busca a la persona idónea para llenar una vacante fuera de la organización.

Reclutamiento Mixto. Cuando se combinan la búsqueda interna y externa para reclutar a la persona con el perfil más adecuado para el puesto.

Selección de personal

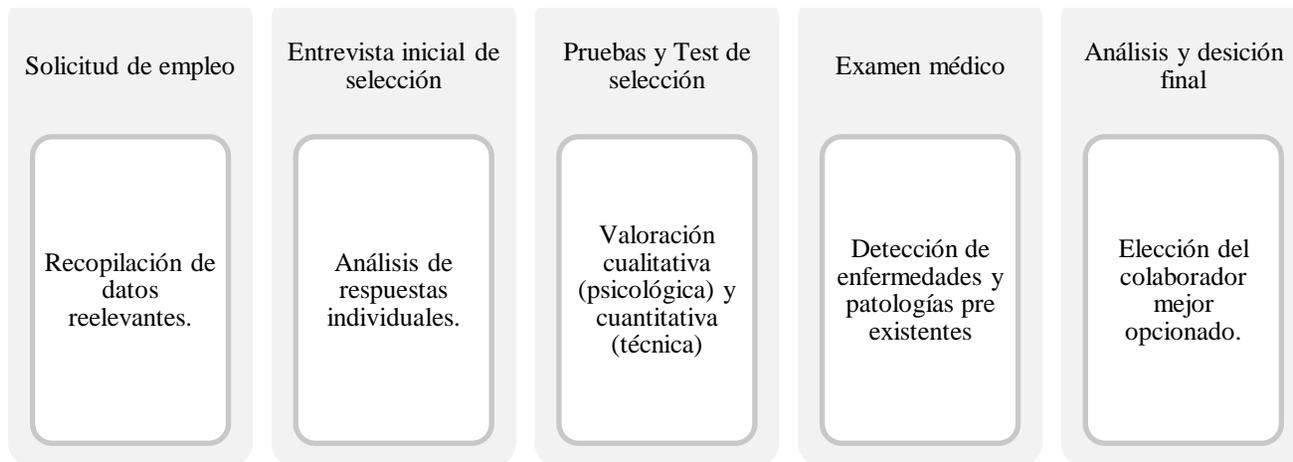
Conjunto de actividades cuyo fin es incorporar talento humano a la organización. Este proceso inicia con la recopilación de información sobre los candidatos a un puesto de trabajo, el procesamiento de esa información y finalmente la determinación de quién es la persona idónea para el puesto. La clave es escoger, entre los candidatos que se han reclutado, el que muestre mayor probabilidad de adaptarse al cargo en cuestión. Por esta razón, este proceso debe estar integrado a la estrategia gerencial de la organización.

Pasos para el proceso de selección

El proceso de selección debe realizarse en orden; de tal manera que los candidatos pasen por distintos filtros, hasta llegar a la decisión final.

Figura n°. 1

Pasos del proceso de selección del personal



Nota. La figura muestra el orden y los pasos para la selección del personal en una organización.

Fuente: Abril, M. (2018).

Técnicas de Selección de Personal

Son herramientas que permiten evaluar aspectos importantes de los postulantes como el comportamiento, conocimiento, actitud, características personales, entre otros. Entre las técnicas de selección se encuentran las siguientes:

- **Entrevista.** Proceso de comunicación formal y conducida entre el seleccionador y el aspirante en el cual se evalúa la idoneidad del mismo para un puesto de trabajo determinado.
- **Prueba de Conocimiento.** Instrumento para evaluar la habilidad adquirida a través del estudio, o la experiencia que posee el aspirante, en temas inherentes al puesto que pretende suplir.

- **Test Psicológico.** Conjunto de pruebas que se aplican a las personas para valorar su desarrollo mental, sus aptitudes, habilidades, conocimientos. Constituyen una medida objetiva y estandarizada de los modelos de conducta de las personas (Herrera et.al., 2019).

Proceso

Se define al proceso como un conjunto de actividades relacionadas entre sí, cuyo fin es la transformación de entradas en salidas.

Componentes del proceso

Los procesos en su estructura se encuentran compuestos por entradas (inputs), una secuencia de actividades, salidas y un sistema de control. Las entradas constituyen el desencadenante del proceso. Estas pueden ser un producto que cumple con los estándares necesarios, o en su defecto información de parte de una dependencia interna de la empresa. La secuencia de actividades son los recursos que se emplean para la transformación o procesamiento de las entradas. Las salidas (outputs) son el producto destinado a un usuario o cliente (Maldonado, 2018).

El sistema de control consiste en los métodos de medición utilizados para monitorear el rendimiento del proceso así como el nivel de orientación del mismo hacia la satisfacción de las necesidades del cliente (Fortunato et al., 2017).

Clientes internos

Individuos o unidades de la organización que necesitan las salidas del proceso para utilizarlas en su trabajo.

Clientes externos

Personas o empresas que adquieren los productos o servicios que brinda la organización a cambio de una contraprestación económica (clientes finales).

Diseño de Procesos

Consiste en la definición de los pasos rutinarios que se deberán seguir para lograr un resultado esperado (Plazas, 2017).

Políticas

Son directrices generales, establecidas por el nivel estratégico de la empresa para condicionar el accionar del personal de la misma en el desarrollo de actividades específicas.

Diagrama de flujo

Herramienta del diseño de procesos que consiste en la representación gráfica de los movimientos y decisiones de un proceso o un procedimiento, desde su inicio hasta su finalización (Plazas, 2017).

Manual de Procedimientos

Es una herramienta administrativa cuya finalidad es brindar apoyo a una organización en sus diferentes áreas. En este documento se establecen funciones, políticas, normas, etc., a fin de obtener una adecuada ejecución del proceso (Noboa & Bohórquez, 2018).

Procedimiento

Se refiere a la forma correcta de realizar un proceso, bajo políticas, normas y estrategias previamente establecidas a fin de lograr la correcta transformación de entradas en salidas.

Actividad

Conjunto de tareas que deben seguir un orden determinado para alcanzar el resultado esperado.

Tarea

Unidad más pequeña de división de una actividad.

KPI (Key Performance Indicator)

Conocido también como indicador, son métricas cuantificables que se sirven de fórmulas matemáticas preestablecidas, para medir el desempeño de un proceso, y con ello evaluar la eficacia del mismo.

Capítulo II

Metodología

Tipo de investigación

Investigación básica

La investigación básica o “pura” es aquella que busca desarrollar principios o leyes generales para una disciplina, sin considerar una aplicación práctica futura (Baena, 2017).

Investigación aplicada

La investigación aplicada es aquella cuyo fin primordial es aplicar una solución para resolver el problema planteado (Gamboa, 2017).

Investigación experimental

La investigación experimental consiste en encontrar la causa de un fenómeno o situación particular, manipulando una variable experimental no comprobada, en condiciones rigurosamente controladas (Gamboa, 2017).

La investigación desarrollada en presente trabajo, es de tipo aplicada puesto que busca una solución a los problemas que se detecten en los procesos de reclutamiento y selección del personal de la empresa objeto de estudio.

Nivel de investigación

Investigación exploratoria

La investigación de nivel exploratorio se da al estudiar un problema, situación o fenómeno del cual no se tiene información previa.

Investigación descriptiva

Este tipo de estudio, detalla las propiedades de un fenómeno que se somete a un análisis para la comprensión de su estructura y funcionamiento.

Investigación correlativa

La investigación correlativa se utiliza para establecer la relación no causal que existe entre dos o más variables en un contexto en particular, a fin de comprender la influencia de una variable en otra.

Investigación explicativa

La investigación explicativa intenta hacer comprender la realidad a través de leyes científicas o teorías. Su fin fundamental es la comprensión de la realidad (Cauas, 2015).

El estudio efectuado corresponde al nivel descriptivo, puesto que se exponen detalladamente los antecedentes de la empresa Truck's & Track's, la forma en la que se han venido realizando las actividades de reclutamiento y selección de personal, para luego describir detalladamente el proceso que debe seguir en dichas actividades.

Enfoque de la investigación

Enfoque cualitativo

El enfoque cualitativo se centra en las características o cualidades de los fenómenos.

Enfoque cuantitativo

El enfoque cuantitativo consiste en la comprobación de una hipótesis a través de la recolección y procesamiento de información numérica cuantificable.

El enfoque utilizado en presente trabajo es el cualitativo puesto que se definirán las características, alineación y organización que debe tener un proceso óptimo de reclutamiento y selección para beneficio de la empresa.

Variables y Definición Operacional

Variable independiente

Diseño de procesos, variable que permitirá establecer la mejor manera de desarrollar las actividades, así como las directrices que controlen la captación de personal.

Variable dependiente

Proceso de reclutamiento y selección de personal en la empresa Truck's & Track's

Técnicas de Recolección de Datos

Fuentes primarias

La información primaria es aquella que se va a obtener a través del desarrollo de una nueva investigación puesto que no existe, por lo tanto deberá ser recabada mediante técnicas de recolección y procesamiento de datos.

Técnicas de recolección de datos

Entrevista

Técnica cuyo fin es obtener información de valor mediante un diálogo entre dos o más personas, donde el entrevistador formula preguntas y el entrevistado responde.

Para la recolección de datos se aplicó la técnica de entrevista al señor Carlos Carrera, Gerente General de la empresa Truck's & Track's; ya que es la persona que ha liderado las actividades de reclutamiento y selección del personal hasta el momento de iniciar la investigación. Adicionalmente, se formularon preguntas para obtener información acerca de los antecedentes, actividad comercial, funciones y organización de las diferentes áreas de la empresa.

Cuestionario

Es una herramienta de investigación que consta de varias preguntas encaminadas a obtener información de la persona consultada.

La información que se obtuvo mediante la aplicación de esta técnica al Gerente General de Truck's & Track's corresponde a los siguientes puntos:

- Responsables del procedimiento
- Objetivo del procedimiento
- Actividades del procedimiento
- Políticas del procedimiento
- Instrumentos utilizados en el procedimiento

Fuentes secundarias

Se denominan fuentes de información secundaria a los documentos, ensayos, textos, artículos científicos, etc., que fueron desarrollados antes del inicio de una nueva investigación.

La utilización de varias fuentes de información secundarias fue necesaria para el desarrollo de este trabajo, debido a que se realizó una revisión bibliográfica de textos y artículos científicos pertenecientes a diferentes autores.

Diagnóstico del proceso preexistente de reclutamiento de personal

El responsable de reclutar al personal es el Gerente General, quien observa y evalúa la necesidad, y convoca los postulantes para el puesto que se requiera cubrir. Anteriormente, el gerente delegaba esta función a un trabajador del área de contabilidad. En la mayoría de los casos, se recluta por medio de recomendación y referencias de otros trabajadores de la organización.

Las actividades relacionadas al reclutamiento se realizan para la captación de trabajadores idóneos para el cumplimiento de los diferentes roles en la empresa.

Al ser una microempresa, y no contar con un departamento de Recursos Humanos, se ha venido realizando el proceso de forma intuitiva, por lo que no se ha considerado definir las políticas para el reclutamiento de personal, ni tampoco se cuenta con formularios preestablecidos para tal fin.

Los pasos que sigue el Gerente General para reclutar personal son los siguientes:

1. Detección y evaluación de la necesidad
2. Consideración de reclutamiento interno: Determinar si el puesto de trabajo a cubrir puede ser ocupado por una persona que ya pertenezca a la nómina de la empresa.
3. Convocatoria directa o a través de referencias personales (según sea el caso).
4. Recolección de hojas de vida
5. Diálogo y acuerdo con la persona seleccionada.

Tabla n°. 1

Matriz de actividades preexistente proceso de reclutamiento

PASO N°	DESCRIPCIÓN	RESPONSABLE
1	Detectar la necesidad de reclutar	Gerente general
2	Análisis del puesto a cubrir	Gerente general
	¿Existe una persona en nómina que pueda cubrir el puesto?	Gerente general
	SI (Continúa al paso 6)	
	NO (Continúa al paso 3)	
3	Solicitar recomendados a actuales trabajadores	Gerente general
4	Recibir hojas de vida	Gerente general

Nota. Detalle del proceso actual de reclutamiento y responsables en la empresa Truck's &

Track's. Elaboración propia.

Conclusiones del proceso preexistente de reclutamiento del personal

- En la empresa Truck's & Track's, las actividades relacionadas con el reclutamiento son realizadas únicamente por el Gerente General, al no existir una estructura preestablecida para su ejecución, no pueden ser delegadas a otro trabajador.
- Dentro del proceso actual, no se contempla la posibilidad de que los trabajadores puedan solicitar el reclutamiento de personal.
- Se recluta al personal mediante referencia, sin embargo, no existen políticas definidas para otros aspectos importantes como la supervisión y control.
- No existe un formato propio para postular al cargo.

Recomendaciones de mejora

- Es necesario definir las políticas generales de reclutamiento de personal, así como el procedimiento a seguir.
- Se debe facultar a los trabajadores de la empresa, para sugerir y solicitar formalmente el reclutamiento de nuevos trabajadores.
- Es importante que la empresa cuente con sus propios formularios para el registro de postulantes, por lo cual es necesario el diseño de los mismos.
- Para una mayor captación de postulantes se recomienda la aplicación de otras herramientas de captación que permitan atraer una mayor cantidad de personas.

Diagnóstico del proceso preexistente de selección del personal

Una vez recibidas las hojas de vida de las personas recomendadas, se escogen aquellas que presenten las mejores características para posteriormente efectuar un diálogo con los candidatos elegidos, y el Gerente General. En este diálogo se tratan brevemente aspectos como la

preparación académica y experiencia del candidato, a la par se observan las habilidades comunicativas del postulante.

Al generarse un reclutamiento interno, se realiza una entrevista como medio de acuerdo, enfocada en el posterior ascenso o traslado. El objetivo de este proceso, es colocar al trabajador más apto para el puesto vacante. Al igual que en el proceso de reclutamiento, no se han definido las políticas ni se cuenta con formularios propios para una adecuada ejecución.

Tabla n°. 2

Matriz de actividades actual proceso de selección

PASO N°	DESCRIPCIÓN	RESPONSABLE
1	Recibir hojas de vida	Gerente general
2	Analizar el perfil de los postulantes	Gerente general
3	Seleccionar al mejor postulante	Gerente general
4	Contactar a la persona seleccionada	Secretaria
5	Programar una reunión	Gerente general
6	¿La persona seleccionada confirma la reunión? SI (Continúa al paso 6) NO (Reinicia el proceso)	Secretaria
7	Dialogar con la persona seleccionada	Gerente general
8	Llegar a acuerdos	Gerente general

Nota. La tabla muestra el detalle de actividades del proceso actual de selección empresa Truck's & Track's.

Conclusiones del proceso preexistente de selección del personal

- No se han establecido los pasos ni las directrices a seguir para la selección del personal, por lo cual la responsabilidad del proceso recae únicamente en el Gerente General, generando una centralización excesiva.

- No se realiza una entrevista estructurada a los aspirantes.
- No se efectúan evaluaciones de tipo técnico y psicológico a los aspirantes.
- Se observa inexistencia de K'pis que faculten el monitoreo de la selección de personal.
- No existen formularios para una adecuada recolección durante la entrevista a los postulantes.

Recomendaciones de mejora

- Establecer las políticas generales del proceso de selección.
- Definir la secuencia de actividades para la ejecución del proceso.
- Estructurar un cuestionario para ser aplicado durante la entrevista a los postulantes.
- Aplicar técnicas de selección (prueba técnica y psicológica) a fin de lograr una evaluación objetiva.

Capítulo III

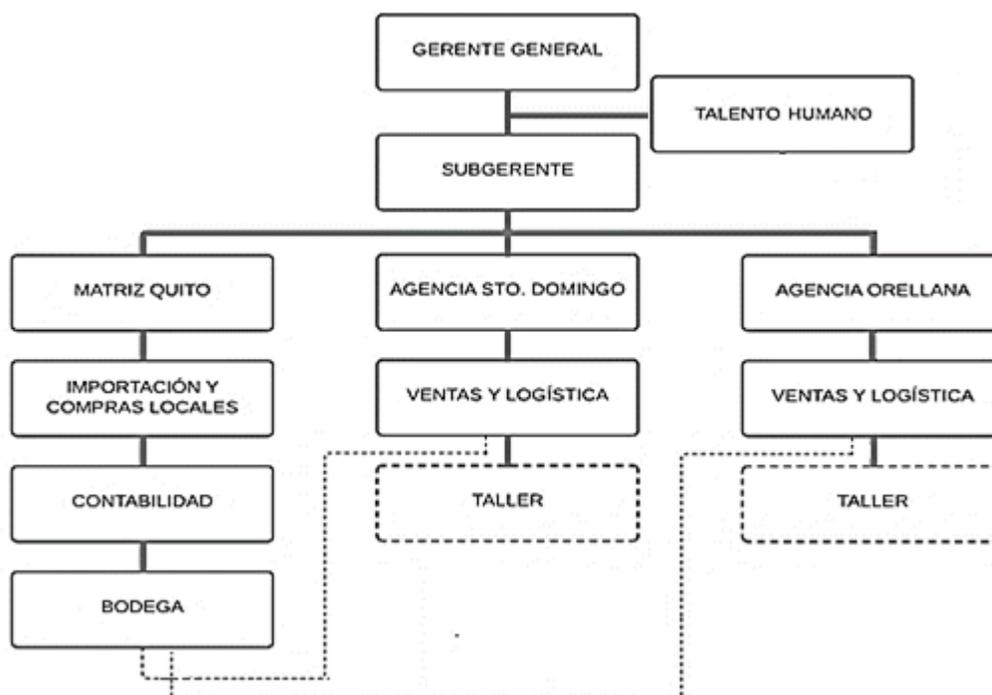
Propuesta

Estructura organizacional

La empresa Truck's & Track's posee tres oficinas de las cuales la matriz se ubica en la ciudad de Quito. Su nómina la conforman diez personas que cubren las distintas áreas de la empresa. Debido a su reducido número de trabajadores la organización está clasificada como una microempresa. Al no contar con un organigrama definido, se procedió al diseño, el cual se propone a continuación:

Figura n°. 2

Organigrama General de Truck's & Track's



Nota. La figura muestra el organigrama general propuesto para la empresa.

Cabe señalar que en esta estructura se propone la implementación de la unidad de Talento Humano, que constará básicamente de un Analista, quien apoyará al Gerente General en las

actividades inherentes al reclutamiento, selección, control, y otros aspectos relacionados a la gestión del recurso humano.

Funciones de los departamentos de la empresa Truck's & Track's

Gerente General.

- Planificar, organizar, dirigir y controlar las actividades de la empresa.
- Análisis y control general de los recursos financieros, materiales, humanos, tecnológicos de la organización.
- Planificación estratégica, definición de objetivos y metas.
- Establecimiento de políticas generales.
- Representación de la organización frente a clientes, proveedores, trabajadores, competencia, Estado y sociedad en general.
- Sueldo: \$1200,00 mensuales.

Subgerente.

- Apoyo directo al Gerente General.
- Nexos entre el Gerente General y demás dependencias de la empresa.
- Control específico de los departamentos.
- Cobertura emergente en caso de ausencia del Gerente General.
- Sueldo: \$900,00 mensuales.

Talento Humano

- Gestión de las actividades correspondientes al talento humano: reclutamiento, selección, contratación, desarrollo, control; cuando la empresa lo requiera.
- Cargo: Analista de Talento Humano Sueldo: \$550,00

Importación y compras locales.

- Ejecución de procesos de importación de repuestos para maquinaria agropecuaria.
- Conocimiento y aplicación de legislación ecuatoriana de importaciones.
- Gestión de trámites de aduana.
- Logística de inventarios.
- Cargo: Analista de compras Sueldo: \$500

Contabilidad.

- Registro, procesamiento, análisis de las actividades propias del giro del negocio, y de sus implicaciones financieras.
- Conocimiento y aplicación de legislación tributaria del país.
- Procesamiento de pagos.
- Elaboración de informes financieros para los usuarios y principalmente para la toma de decisiones.
- Cargo: Contador Sueldo: \$500

Bodega.

- Almacenamiento, gestión y control de inventarios de mercadería.
- Aplicación de método de valoración de inventarios
- Gestión documental de bodega
- Cargo: Bodeguero Sueldo: \$450

Ventas y Logística.

- Atención directa al cliente (Nexo cliente – empresa).
- Motivar e impulsar a la contratación del servicio a través de aplicación de estrategias de ventas.

- Coordinar con el área de Bodega el traslado de repuestos y materiales al área de Taller.
- Agilizar el servicio de mantenimiento.
- Llenado y entrega de facturas de acuerdo a la legislación tributaria vigente.
- Atención y tratamiento de eventuales quejas del cliente.
- Cargo: Agente de ventas Sueldo: \$500,00

Taller (Unidad externa).

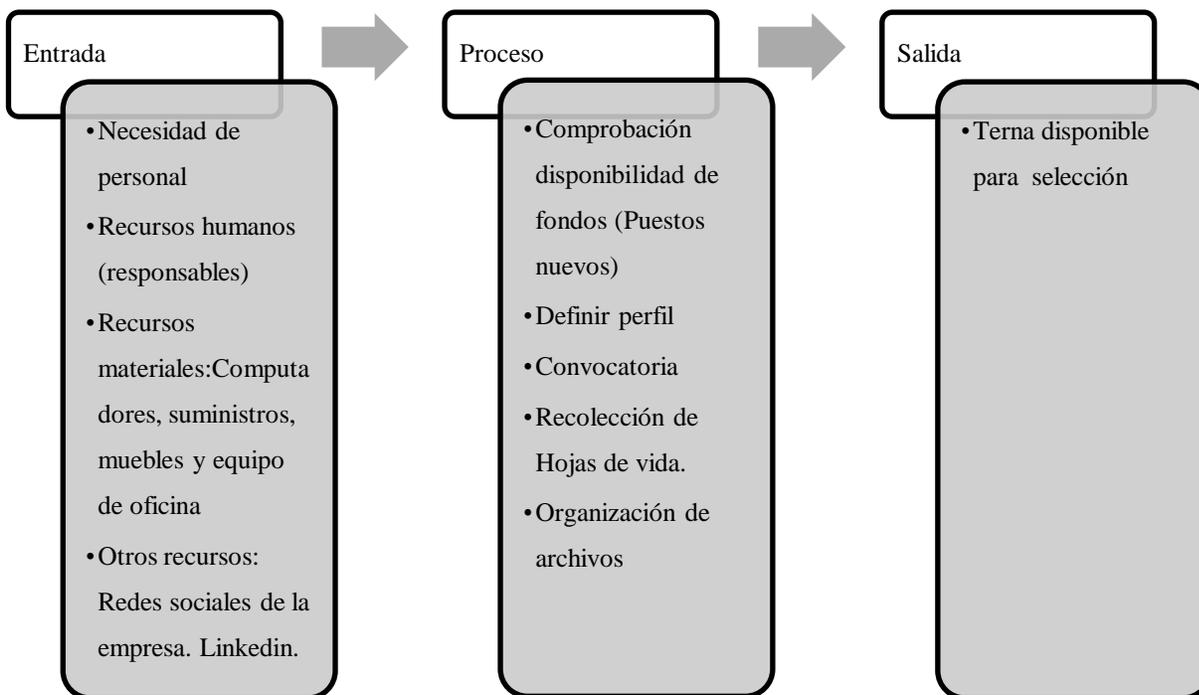
- Revisión del estado y funcionamiento de vehículos, maquinaria, tractores de uso agropecuario, forestal y para la explotación maderera
- Reparación técnica y mantenimiento de vehículos.
- Auxilio mecánico

Esquema del proceso de reclutamiento del personal

Utilizando un enfoque de procesos y su estructura básica: entradas, procesos y salidas; para la descripción de cómo funciona el proceso propuesto, así como la identificación de sus elementos esenciales, se propone el siguiente esquema para el proceso de reclutamiento a fin de facilitar su implementación en la empresa objeto de estudio.

Figura n°. 3

Esquema del proceso de reclutamiento del personal de la empresa Truck's & Track's



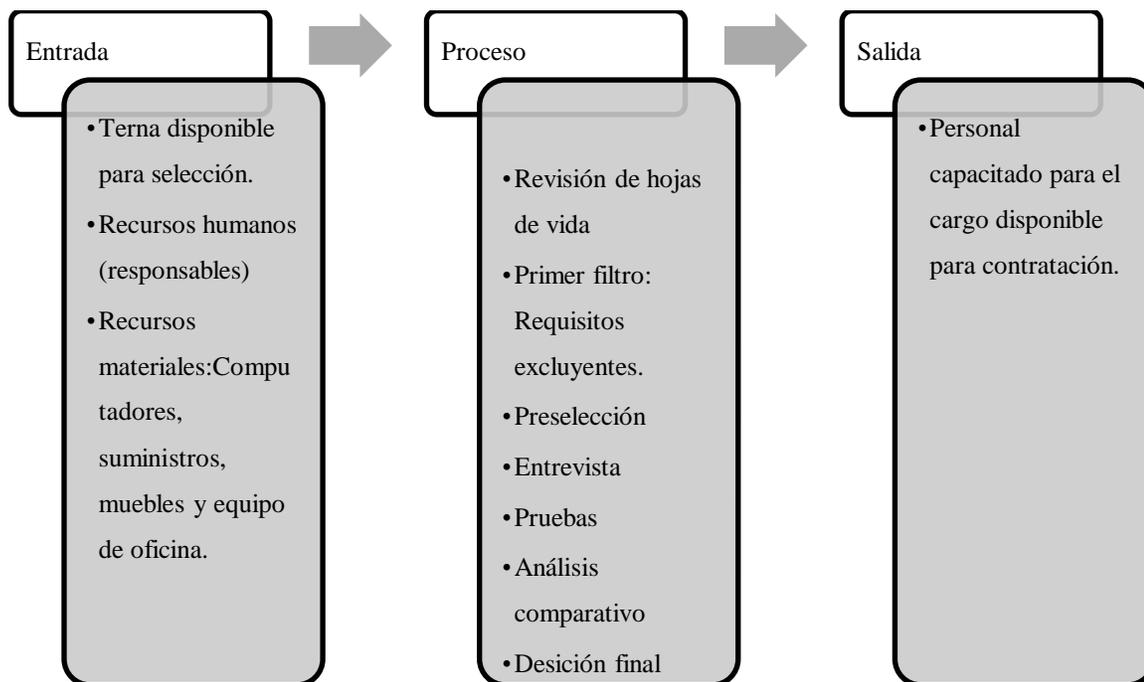
Nota. La figura presenta de forma esquemática el proceso de reclutamiento de personal propuesto para la empresa Truck's & Track's.

Esquema del proceso de selección del personal

De igual manera, se establecen las entradas procesos y salidas para el proceso de selección; cuyo objetivo es encontrar a la persona idónea de entre todos los candidatos captados en el proceso de reclutamiento, por medio de la aplicación de varios filtros. El esquema propuesto se presenta a continuación:

Figura n°. 4

Esquema del proceso de selección del personal de la empresa Truck's & Track's



Nota. La figura presenta de forma esquemática el proceso de selección del personal propuesto para la empresa Truck's & Track's.

Diseño del manual de procedimientos

Para la aplicación e implementación de los procesos de reclutamiento y selección del personal y una adecuada administración de procedimientos estructurados se consideró pertinente el diseño un manual de procedimientos para lo cual, se manejó la siguiente estructura:

1. Portada del documento
2. Contenido del manual a modo de índice con la numeración correspondiente.

3. Encabezado: Este elemento del manual se compone del logo de la empresa, el título del documento, código alfanumérico y nombre del procedimiento, el número de edición que en este caso es la primera y la correspondiente numeración de página. Su presentación se visualiza en la figura 5.

Figura n°. 5

Encabezado del Manual de Procedimientos

		MANUAL DE PROCEDIMIENTO DE RECLUTAMIENTO Y SELECCIÓN	
CÓDIGO: RRHH 01		PROCEDIMIENTO: RECLUTAMIENTO DEL PERSONAL	
		EDICIÓN N°: 01	PÁGINA: 1 de 7

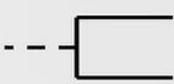
4. Descripción del procedimiento: En este punto se explica brevemente en que consiste el procedimiento y el resultado que se espera conseguir con su aplicación,
5. Objetivo del procedimiento: Especifica el fin con el que se desarrolla el procedimiento.
6. Alcance: Especifica donde empieza y donde termina el procedimiento.
7. Cargo responsable: Persona que lidera el cumplimiento del procedimiento.
8. Políticas: Provee los lineamientos que controlan la aplicación del procedimiento para su ejecución adecuada.
9. Kpi's o indicadores: Medidas o índices que sirven para evaluar el desempeño del proceso.
10. Descripción de actividades: Detalle ordenado secuencial de cada acción que comprende el procedimiento con su responsable correspondiente.

11. Matriz de Actividades: Resumen de actividades en formato tabla, y de sus responsables.
12. Diagrama de flujo: Representación gráfica que utiliza simbología ANSI para mostrar la esquematización del proceso.

Simbología para diagramación

Figura n°. 6

Simbología Ansi para la construcción de diagramas de flujo

SÍMBOLOS DE LA NORMA ANSI PARA ELABORAR DIAGRAMAS DE FLUJO I (Procesamiento electrónico de datos)			
SÍMBOLO	REPRESENTA	SÍMBOLO	REPRESENTA
	Terminal. Indica el inicio o la terminación del flujo, puede ser acción o lugar; además se usa para indicar una unidad administrativa o persona que recibe o proporciona información.		Documento. Representa cualquier tipo de documento que entra, se utilice, se genere o salga del procedimiento.
	Disparador. Indica el inicio de un procedimiento, contiene el nombre de éste o el nombre de la unidad administrativa donde se da inicio		Archivo. Representa un archivo común y corriente de oficina.
	Operación. Representa la realización de una operación o actividad relativas a un procedimiento.		Conector. Representa una conexión o enlace de una parte del diagrama de flujo con otra parte lejana del mismo.
	Decisión o alternativa. Indica un punto dentro del flujo en que son posibles varios caminos alternativos.		Conector de página. Representa una conexión o enlace con otra hoja diferente, en la que continúa el diagrama de flujo.
	Nota aclaratoria. No forma parte del diagrama de flujo, es un elemento que se adiciona a una operación o actividad para dar una explicación.		Línea de comunicación. Proporciona la transmisión de información de un lugar a otro mediante ?

Nota. Recuperado de <https://drillspec.wixsite.com/servicios/single-post/s%C3%ADmbolos-de-la-norma-ansi-para-elaborar-diagramas-de-flujo>

Para la elaboración de los diagramas de flujo se utilizó la norma creada por el Instituto Nacional Estadounidense de Estándares (ANSI) , puesto que presenta mayor adaptabilidad para procedimientos de tipo administrativo/documental.

Indicadores de gestión (KPI's)

En el diseño de procesos de reclutamiento y selección del personal en la empresa Truck's & Track's se planteó la utilización de indicadores de gestión para monitorear el desempeño de los procesos de reclutamiento y selección del personal en la empresa Truck's & Track's, así como su forma de cálculo, la meta a cumplir y la periodicidad de aplicación como se muestra en la siguiente tabla:

Tabla n°. 3*Indicadores y metas propuestos*

Nombre	Cálculo	Meta	Periodicidad
Número de hojas de vida receptadas por convocatoria	Hojas de vida recolectadas desde el inicio de proceso de reclutamiento hasta su finalización.	Obtener un mínimo de 10 hojas de vida viables por convocatoria.	Al finalizar el proceso de reclutamiento.
Tiempo de reclutamiento	Número de días que transcurren desde el inicio del procedimiento hasta la entrega de archivos de hojas de vida al Gerente General	Garantizar en un 80% que se obtenga la terna de candidatos para selección en los tiempos establecidos.	Al finalizar el proceso de reclutamiento.
Índice de personas entrevistadas por vacante	Número de personas llamadas a entrevista/Total de personas que respondieron a la convocatoria de reclutamiento	Garantizar la eficiencia del proceso de selección	Al finalizar el proceso de selección
Tiempo de selección	Número de días que transcurren desde el inicio del procedimiento hasta la elección de la persona idónea para el cargo.	Garantizar en un 80% que se seleccione a la persona que mejor se ajuste al cargo en los tiempos establecidos.	Al finalizar el proceso de selección

Nota. Se describen los indicadores propuestos, el responsable del análisis es el Gerente General.

Evaluación al responsable de los procesos de reclutamiento y selección

Para un adecuado control y evaluación del desempeño de la persona responsable los procesos, se propone como instrumento de evaluación un formato (anexo 2); donde se calificará varios aspectos del accionar del analista de talento humano, como parte clave de la selección y reclutamiento.

**MANUAL DE PROCEDIMIENTOS PARA EL RECLUTAMIENTO Y
SELECCIÓN DEL PERSONAL EN LA EMPRESA TRUCK'S & TRACK'S**

TRUCK'S & TRACK'S

Misión

Somos una empresa comprometida con nuestros clientes, en brindar un servicio especializado en el mantenimiento de maquinaria y tractores de uso agropecuario con calidad, eficiencia y confianza.

Visión

Truck's & Track's será una empresa líder en el área de mantenimiento de maquinaria y tractores de uso agropecuario, reconocida por su prestigio a nivel nacional.

CONTENIDO DEL MANUAL DE PROCEDIMIENTOS DE RECLUTAMIENTO Y SELECCIÓN DEL PERSONAL

Prólogo	1
Objetivos del Manual	2
Diseño de instrumentos	3
Instrumentos del procedimiento de reclutamiento	3
Instrumentos del procedimiento de selección	3
Procedimiento para el Reclutamiento del Personal	4
Descripción del procedimiento	5
Descripción del reclutamiento interno	5
Descripción del reclutamiento externo	5
Objetivo	5
Alcance	5
Responsables	5
Políticas	6
KPI's	6

	51
Formularios a utilizarse en este procedimiento	7
Descripción de actividades	7
Matriz de Actividades de Reclutamiento	10
Diagrama de flujo procedimiento de Reclutamiento de personal	11
Procedimiento para la selección del Personal	13
Descripción del procedimiento	14
Descripción de Selección Interna	14
Descripción de Selección externa	14
Objetivo	14
Alcance	14
Responsables	15
Políticas	15
KPI's	16
Formatos a utilizarse en el procedimiento	16
Descripción de actividades selección externa	17
Matriz de actividades selección externa	20

Diagrama de flujo proceso de selección externa	23
Descripción de actividades proceso de Selección Interna	25
Matriz de actividades proceso de selección interna	28
Diagrama de flujo proceso de selección interna	31
Glosario	33
Apéndices	36
Bibliografía	44

 MANUAL DE PROCEDIMIENTO PARA RECLUTAMIENTO Y SELECCIÓN DEL PERSONAL	
EDICIÓN N° 1	PÁGINA: 1 de 44

PRÓLOGO

El presente manual está diseñado para estandarizar y optimizar los procesos de reclutamiento y selección del personal de la empresa Truck's & Track's. Para ello, se definieron las políticas, el orden lógico de actividades y los documentos requeridos para una adecuada ejecución de los procesos antes mencionados, a fin de garantizar la integración de trabajadores idóneos para cubrir los puestos de trabajo en la organización. Este documento es una guía que deberán seguir las personas responsables del reclutamiento y selección del personal, para lograr una captación efectiva del talento humano. Cabe aclarar, que los aspectos detallados en este manual, estarán sujetos a una actualización, en caso de que se requiera; esto permitirá el ajuste a las necesidades de la empresa.

Los procesos son tratados de la siguiente manera:

1. Código de estructura alfanumérica, que se compone de tres letras de nomenclatura del área administrativa al que corresponde (RHH), y dos números que identifican el consecutivo perteneciente a los procesos.
2. Nombre del procedimiento
3. Número de edición
4. Página de: Corresponde a la numeración de las páginas que contienen cada proceso.
5. Descripción del procedimiento
6. Objetivo principal del procedimiento
7. Alcance: Especifica donde empieza y donde termina el proceso.
8. Cargo responsable del cumplimiento del proceso.
9. Políticas: Lineamientos que regirán el proceso para su ejecución adecuada.
10. Indicadores: Medidas o índices que sirven para evaluar la eficiencia, eficacia y efectividad del procedimiento.

	MANUAL DE PROCEDIMIENTO PARA RECLUTAMIENTO Y SELECCIÓN DEL PERSONAL
EDICIÓN N° 1	PÁGINA: 2 de 44

11. Descripción de actividades: Descripción detallada de cada uno de los pasos a seguir y sus responsables.
12. Matriz de Actividades
13. Diagrama de flujo que muestra la realización secuencial del proceso de acuerdo a la simbología y metodología escogida para tal fin.

OBJETIVOS DEL MANUAL

- Proporcionar una guía a los responsables de los procesos de reclutamiento y selección del personal en la empresa Truck's & Track's; logrando una captación efectiva del talento humano.
- Establecer las políticas de control para los procesos antes mencionados.
- Diseñar los formularios que faciliten la recolección y el registro adecuado de información.
- Definir la secuencia lógica de actividades a desarrollar a través de la matriz de actividades correspondiente.
- Aplicar los procesos diseñados, en la empresa Truck's & Track's y visualizar los resultados a corto plazo.

 <p>MAVERSA GROUP <i>Truck's & Track's</i></p>	MANUAL DE PROCEDIMIENTO PARA RECLUTAMIENTO Y SELECCIÓN DEL PERSONAL
EDICIÓN N° 1	PÁGINA: 3 de 44

DISEÑO DE INSTRUMENTOS

Para estandarizar la información requerida durante los procedimientos de reclutamiento y selección de personal en la empresa Truck's & Track's se diseñaron los siguientes instrumentos:

Instrumentos para el procedimiento de Reclutamiento

- Formato de perfil de puesto: Documento cuya finalidad es definir las características que la empresa requiere para cubrir una vacante en cuanto a educación, conocimiento, experiencia, habilidades, destrezas, y requisitos físicos (si fuere necesario).
- Formato de solicitud de empleo: Forma diseñada para recolectar de forma resumida, los datos personales y profesionales de los postulantes.

Instrumentos para el procedimiento de Selección de Personal

- Formato de cuestionario para entrevista: Contiene el cuestionario que debe aplicarse a los postulantes seleccionados entre la terna de reclutados, para la entrevista.

 <i>Truck`s & Track`s</i>	MANUAL DE PROCEDIMIENTO PARA RECLUTAMIENTO Y SELECCIÓN DEL PERSONAL	
CÓDIGO: RRHH01	PROCEDIMIENTO: RECLUTAMIENTO DEL PERSONAL	
EDICIÓN N° 1	PÁGINA: 4 de 44	

PROCEDIMIENTO PARA EL RECLUTAMIENTO DE PERSONAL

		MANUAL DE PROCEDIMIENTO PARA RECLUTAMIENTO Y SELECCIÓN DEL PERSONAL	
CÓDIGO: RRHH01		PROCEDIMIENTO: RECLUTAMIENTO DEL PERSONAL	
EDICIÓN N° 1		PÁGINA: 5 de 44	

1. DESCRIPCIÓN DEL PROCEDIMIENTO

Conjunto secuencial de actividades que se realizan para atraer candidatos, a fin de suplir uno o varios puestos de trabajo en la empresa, de acuerdo a las necesidades de la misma. El reclutamiento puede ser interno o externo.

1.1 DESCRIPCIÓN DEL RECLUTAMIENTO INTERNO

Proceso mediante el cual se evalúa a un trabajador o conjunto de trabajadores que ya forman parte de la organización, con el objetivo de cubrir una vacante mediante su ascenso o traslado.

1.2 DESCRIPCIÓN DEL RECLUTAMIENTO EXTERNO

Conjunto de actividades secuenciales que se realiza para atraer candidatos externos a la empresa, con el objetivo de cubrir una vacante.

2. OBJETIVO

Convocar a los aspirantes para ocupar los puestos de trabajo vacantes en la empresa Truck's & Track's.

3. ALCANCE

Aplica para todos los procesos inherentes al reclutamiento por contrato fijo, con excepción de los cargos de presidente, gerente general y contratos por prestación de servicios.

4. RESPONSABLES

Gerente general y Analista de Talento Humano.

 MANUAL DE PROCEDIMIENTO PARA RECLUTAMIENTO Y SELECCIÓN DEL PERSONAL	
CÓDIGO: RRHH01	PROCEDIMIENTO: RECLUTAMIENTO DEL PERSONAL
EDICIÓN N° 1	PÁGINA: 6 de 44

5. POLÍTICAS

- El responsable de este proceso es el Analista de Talento Humano y quien lo supervisa es el Gerente General.
- Se debe reclutar un mínimo de tres postulantes al cargo.
- Los antecedentes policiales de los postulantes, así como la solicitud de empleo serán parte de la hoja de vida, sin excepción.
- Los actuales trabajadores de la empresa, pueden solicitar al Gerente General el inicio del proceso de reclutamiento. Esto debe realizarse de forma verbal y escrita.
- La decisión de iniciar el proceso recae únicamente en el Gerente General.
- Una vez que se disponga de diez hojas de vida aptas para el cargo a cubrir, se cerrará automáticamente la recolección de hojas de vida.

6. KPI'S

NOMBRE:	Número de hojas de vida por convocatoria			
DESCRIPCIÓN:	Cantidad de hojas de vida receptadas por convocatoria			
CÁLCULO	RESPONSABLE	FRECUENCIA	ESTÁNDAR	RESPONSABLE DEL ANÁLISIS
Sumatoria de hojas de vida recibidas desde el inicio del reclutamiento hasta su finalización.	Analista Talento Humano	Cuando culmine el proceso de reclutamiento.	10	Gerente General

 MANUAL DE PROCEDIMIENTO PARA RECLUTAMIENTO Y SELECCIÓN DEL PERSONAL	
CÓDIGO: RRHH01	PROCEDIMIENTO: RECLUTAMIENTO DEL PERSONAL
EDICIÓN N° 1	PÁGINA: 7 de 44

NOMBRE:	Tiempo de reclutamiento			
DESCRIPCIÓN:	Tiempo promedio empleado en reclutar el número mínimo de postulantes.			
CÁLCULO	RESPONSABLE	FRECUENCIA	ESTÁNDAR	RESPONSABLE DEL ANÁLISIS
Número de días que transcurren desde el inicio del reclutamiento hasta la entrega de archivos de hojas de vida al Gerente General	Analista de Talento Humano	Cuando el Gerente General lo active.	14 días	Gerente General

7. FORMULARIOS A UTILIZARSE EN ESTE PROCEDIMIENTO

- Apéndice A: Formato de Perfil de Puesto
- Apéndice B: Solicitud de empleo

8. DESCRIPCIÓN DE ACTIVIDADES

1. Identificar la apertura de una vacante: El Gerente General es el principal responsable de detectar la necesidad de reclutar personal, o en su defecto, un trabajador. De darse el segundo caso, el trabajador realiza una solicitud mediante oficio dirigido al Gerente General.
2. Decisión: ¿Es un puesto nuevo en la empresa? SI (Continúa al paso 3), NO (Continúa al paso 5).

		MANUAL DE PROCEDIMIENTO PARA RECLUTAMIENTO Y SELECCIÓN DEL PERSONAL	
CÓDIGO: RRHH01		PROCEDIMIENTO: RECLUTAMIENTO DEL PERSONAL	
EDICIÓN N° 1		PÁGINA: 8 de 44	

3. Elaboración de presupuesto: El Gerente General se dirige al contador de la empresa, para solicitar un presupuesto para una nueva contratación. El contador emite el presupuesto solicitado.

4. Decisión: ¿Existe disponibilidad de fondos? SI (Continúa al paso 5), NO (Fin).

5. Elaborar el perfil de puesto: El Gerente General establece las características que deberán cumplir los postulantes al cargo. Para ello se utiliza el formato disponible en el Apéndice A.

6. Decisión: ¿Existe una persona o las personas idóneas para la vacante dentro de la organización? SI (Fin), NO (Pasar al paso 7).

7. Autorizar reclutamiento externo: El Gerente General se pone en contacto con el Analista de Talento Humano y le comunica la decisión de iniciar el reclutamiento de personas que no pertenecen a la organización, el puesto a cubrir y la fecha de inicio y fin de recolección de carpetas.

8. Realizar la convocatoria a postulantes externos: El analista de Talento Humano, coloca la convocatoria en las redes sociales de la empresa, y en la red LinkedIn. La convocatoria debe contener el nombre de la empresa, nombre del cargo vacante, los requisitos principales para el puesto, la fecha de inicio y cierre de recolección de carpetas, dirección geográfica y correo electrónico de recepción. A este se adjuntará un link de descarga de la solicitud de empleo disponible en el Apéndice B.

	MANUAL DE PROCEDIMIENTO PARA RECLUTAMIENTO Y SELECCIÓN DEL PERSONAL	
CÓDIGO: RRHH01	PROCEDIMIENTO: RECLUTAMIENTO DEL PERSONAL	
EDICIÓN N° 1	PÁGINA: 9 de 44	

9. Recibir y revisar carpetas: El analista de Talento Humano recibe las hojas de vida a través del correo electrónico, así como de forma física en las instalaciones de la empresa. Una vez receptada una hoja de vida, dará revisión a fin de descartar aquellas que no cumplan con los requisitos excluyentes (experiencia mínima, título requerido). La recepción de carpetas se cerrará una vez que se cuente con diez hojas de vida aptas para el cargo a cubrir.

10. Organización del archivo físico y digital: El analista de Talento Humano ordena las carpetas físicas y digitales aptas en un solo archivo digital a fin de facilitar su revisión. En caso de ser un reclutamiento externo el analista de Talento Humano, proporciona los archivos de los trabajadores opcionados al puesto de trabajo al Gerente General.

11. El analista de Talento Humano entrega los archivos físicos y digitales al Gerente General.

 MANUAL DE PROCEDIMIENTO PARA RECLUTAMIENTO Y SELECCIÓN DEL PERSONAL <i>Truck's & Track's</i>	
CÓDIGO: RRHH01	PROCEDIMIENTO: RECLUTAMIENTO DEL PERSONAL
EDICIÓN N° 1	PÁGINA: 10 de 44

9. MATRIZ DE ACTIVIDADES RECLUTAMIENTO DE PERSONAL

PASO	DESCRIPCIÓN	RESPONSABLE
	Inicio	
1	Identificar la apertura de una vacante	Gerente General
2	¿Es un puesto nuevo en la empresa?	Gerente General
	SI (Continuar al paso 4)	
	NO (Continuar al paso 6)	
3	Elaboración de presupuesto	Contador
4	¿Existe disponibilidad de fondos?	
	SI (Pasar al paso 6)	
	NO (Fin)	
5	Elaborar el perfil de puesto	Gerente General
6	¿Existe una persona o varias personas opcionadas para cubrir el cargo dentro de la empresa?	Gerente General
	SI (Fin)	
	NO (Continúe al paso 8)	
8	Autorizar reclutamiento externo	Gerente General
9	Realizar la convocatoria externa	Analista externo TTHH
10	Recibir y revisar carpetas	Analista externo TTHH
11	Organización de archivos físicos y digitales	Analista externo TTHH
12	Entregar archivos al Gerente General	Analista externo TTHH
	Fin	

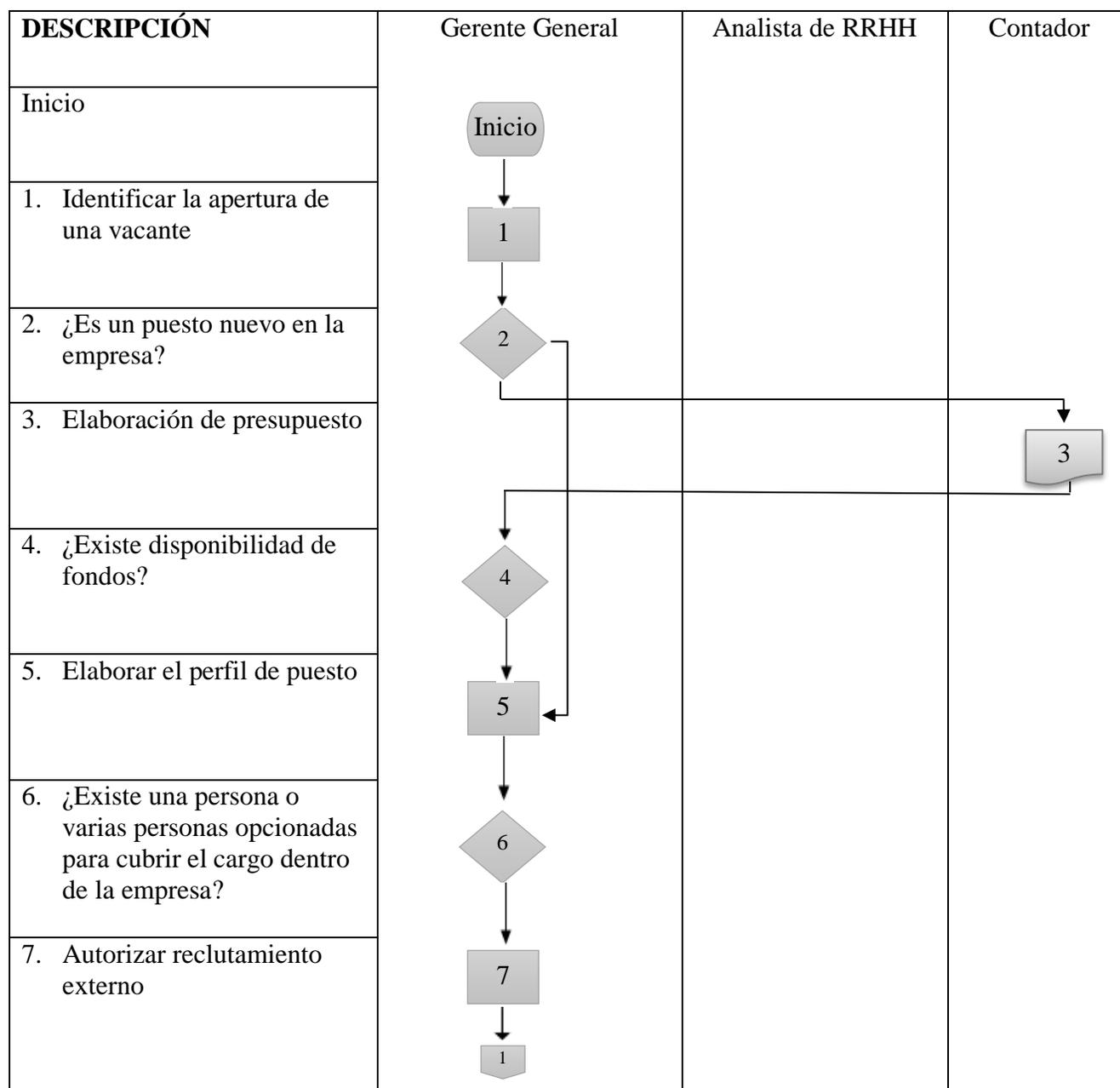

MANUAL DE PROCEDIMIENTO PARA RECLUTAMIENTO Y SELECCIÓN DEL PERSONAL

CÓDIGO: RRHH01

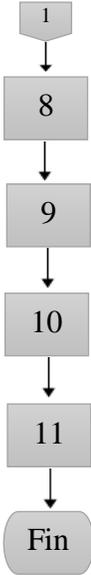
PROCEDIMIENTO: RECLUTAMIENTO DEL PERSONAL

EDICIÓN N° 1

PÁGINA: 11 de 44

10. DIAGRAMA DE FLUJO RECLUTAMIENTO DE PERSONAL


 MANUAL DE PROCEDIMIENTO PARA RECLUTAMIENTO Y SELECCIÓN DEL PERSONAL	
CÓDIGO: RRHH02	PROCEDIMIENTO: SELECCIÓN DEL PERSONAL
EDICIÓN N° 1	PÁGINA: 12 de 44

DESCRIPCIÓN	Gerente General	Analista de RRHH	Contador
8. Realizar la convocatoria externa			
9. Recibir y revisar carpetas			
10. Organización de archivos físicos y digitales			
11. Entregar archivos al Gerente General			
Fin			

	MANUAL DE PROCEDIMIENTO PARA RECLUTAMIENTO Y SELECCIÓN DEL PERSONAL	
CÓDIGO: RRHH02	PROCEDIMIENTO: SELECCIÓN DEL PERSONAL	
EDICIÓN N° 1	PÁGINA: 13 de 44	

PROCEDIMIENTO PARA LA SELECCIÓN DE PERSONAL

 MANUAL DE PROCEDIMIENTO PARA RECLUTAMIENTO Y SELECCIÓN DEL PERSONAL	
CÓDIGO: RRHH02	PROCEDIMIENTO: SELECCIÓN DEL PERSONAL
EDICIÓN N° 1	PÁGINA: 14 de 44

1. DESCRIPCIÓN DEL PROCEDIMIENTO

La selección es el conjunto de actividades que se realizan para elegir entre los candidatos captados en el reclutamiento, a la persona idónea para cubrir una vacante. Inicia una vez finalizado el procedimiento de reclutamiento.

1.1 DESCRIPCIÓN DE SELECCIÓN INTERNA

La selección interna tiene lugar cuando se escogerá de entre la nómina de trabajadores una o varias personas para cubrir un puesto de trabajo vacante, a través de su ascenso o traslado.

1.2 DESCRIPCIÓN DE SELECCIÓN EXTERNA

La selección externa tiene lugar cuando se escogerán una o varias personas para cubrir un puesto de trabajo vacante, de aquellas que respondieron a la convocatoria de reclutamiento externo.

2. OBJETIVO

Seleccionar la persona o personas para cubrir un puesto de trabajo en la empresa Truck's & Track's.

3. ALCANCE

Aplica para todos los procesos inherentes a la selección por contrato fijo, con excepción de los cargos de presidente, gerente general y contratos por prestación de servicios.

 MANUAL DE PROCEDIMIENTO PARA RECLUTAMIENTO Y SELECCIÓN DEL PERSONAL	
CÓDIGO: RRHH02	PROCEDIMIENTO: SELECCIÓN DEL PERSONAL
EDICIÓN N° 1	PÁGINA: 15 de 44

4. RESPONSABLES

Gerente general, Analista de Talento Humano y delegado de área.

5. POLÍTICAS

- La base del proceso de selección será el perfil de puesto elaborado previamente para el cargo a cubrir.
- La selección se hará utilizando pruebas técnicas y psicológicas, cuyo puntaje es el principal elemento de evaluación de los postulantes preseleccionados.
- La prueba técnica será elaborada y aplicada por un representante del área de la empresa a donde pertenece la vacante a cubrir. El Gerente General designará dicho representante.
- Las preguntas de la prueba técnica deberán presentar un formato de opción múltiple.
- Para la evaluación psicológica se utilizarán herramientas on-line gratuitas.
- El comunicado para aplicación de entrevista, prueba técnica y psicológica se realizará con una anticipación mínima de 24 horas previas a la aplicación de las mismas.
- La aplicación de pruebas psicológicas y técnicas se realizará en las instalaciones de la empresa.
- Los resultados se presentarán al Gerente General en un informe, cuyo anexo será los originales de las pruebas técnicas y psicológicas. Los responsables de la planificación y aplicación de estas pruebas, conservarán una copia para su respaldo.
- Toda la documentación generada en este proceso (hojas de vida, solicitud de empleo, pruebas técnicas y psicológicas) será colocada en los archivos de la empresa para respaldo por el lapso de seis meses.

 MANUAL DE PROCEDIMIENTO PARA RECLUTAMIENTO Y SELECCIÓN DEL PERSONAL <i>Truck's & Truck's</i>	
CÓDIGO: RRHH02	PROCEDIMIENTO: SELECCIÓN DEL PERSONAL
EDICIÓN N° 1	PÁGINA: 16 de 44

6. KPI'S

NOMBRE:	Índice de personas entrevistadas por vacante			
DESCRIPCIÓN:	Cantidad de personas entrevistadas para una vacante disponible			
CÁLCULO	RESPONSABLE	FRECUENCIA	ESTÁNDAR	RESPONSABLE DEL ANÁLISIS
Número de personas llamadas a entrevista/ Número Total de postulantes	Analista de TTHH	Finalizado el proceso de selección	30%	Gerente General

NOMBRE:	Tiempo de selección			
DESCRIPCIÓN:	Tiempo promedio que se tarda en seleccionar la persona para el cargo.			
CÁLCULO	RESPONSABLE	FRECUENCIA	ESTÁNDAR	RESPONSABLE DEL ANÁLISIS
Número de días que transurren desde el inicio del procedimiento hasta la selección del mejor postulante.	Analista de TTHH	Cuando el Gerente General lo active.	15 días	Gerente General

11. FORMULARIOS A UTILIZARSE EN ESTE PROCEDIMIENTO

- Apéndice C: Formato de entrevista de selección
- Apéndice B: Solicitud de empleo

 MANUAL DE PROCEDIMIENTO PARA RECLUTAMIENTO Y SELECCIÓN DEL PERSONAL	
CÓDIGO: RRHH02	PROCEDIMIENTO: SELECCIÓN DEL PERSONAL
EDICIÓN N° 1	PÁGINA: 17 de 44

7. DESCRIPCIÓN DE ACTIVIDADES SELECCIÓN EXTERNA

1. Revisar hojas de vida: El Gerente General, da lectura a las solicitudes de empleo (APÉNDICE B) que cumplieron con los requisitos excluyentes, y selecciona aquellas que a su criterio se ajusten mejor al cargo. Seguidamente llena el último bloque donde especifica si el postulante aplica o no al cargo.
2. Decisión: ¿El candidato tiene potencial para el cargo? SI (Continúe paso 3), NO (Continúe al paso 23).
3. Verificar referencias laborales: El analista de Talento Humano verificará vía telefónica las referencias colocadas en las hojas de vida de los candidatos preseleccionados.
4. Decisión: ¿Las referencias laborales colocadas en la hoja de vida del candidato son válidas? SI (Continúe paso 5), NO (Continúe al paso 23).
5. Entregar carpetas que cumplen requisitos: El analista de Talento Humano entrega las carpetas con referencias verificadas al Gerente General.
6. Definir cronograma de entrevistas: El Gerente General define lugar y fecha de entrevistas a los postulantes preseleccionados y lo transmite al analista de Talento Humano.
7. Comunicar a los postulantes preseleccionados: El analista de Talento Humano se pone en contacto con cada uno de los postulantes preseleccionados y les informa sobre la entrevista, así como el lugar fecha y hora de cita.

 MANUAL DE PROCEDIMIENTO PARA RECLUTAMIENTO Y SELECCIÓN DEL PERSONAL	
CÓDIGO: RRHH02	PROCEDIMIENTO: SELECCIÓN DEL PERSONAL
EDICIÓN N° 1	PÁGINA: 18 de 44

8. Decisión: ¿El postulante confirma su asistencia? SI (Continuar al paso 9), NO (Continuar al paso 23).
9. Aplicación de entrevista de selección: El Gerente General comunica al postulante el puesto y las funciones del cargo a cubrir. Efectúa la entrevista utilizando el formato que se encuentra en el APÉNDICE C.
10. Decisión: ¿El postulante demuestra aptitudes para pertenecer a la empresa? SI (Continuar al paso 11) NO (Continuar al paso 23).
11. Designar delegado de área: El Gerente General selecciona una persona perteneciente al departamento a donde pertenece la vacante para que se encargue de la planificación y aplicación de la prueba técnica.
12. Planificar aplicación de pruebas: El delegado de área deberá definir las actividades a realizarse los métodos y herramientas para efectuar a la prueba técnica, así como la forma de calificación.
13. Definir cronograma de aplicación de pruebas: El delegado de área, define el lugar, la fecha y hora de aplicación de pruebas técnicas y lo transmite de forma escrita al analista de Talento Humano.
14. Comunicar a postulante preseleccionado: El analista de Talento Humano se pone en contacto con el postulantes preseleccionado e informa sobre la aplicación de pruebas técnicas, lugar fecha y hora.

 MANUAL DE PROCEDIMIENTO PARA RECLUTAMIENTO Y SELECCIÓN DEL PERSONAL <i>Truck's & Truck's</i>	
CÓDIGO: RRHH02	PROCEDIMIENTO: SELECCIÓN DEL PERSONAL
EDICIÓN N° 1	PÁGINA: 19 de 44

15. Decisión: ¿El postulante confirma su asistencia? SI (Continúe al paso 15), NO (Continúe al paso 23).
16. Aplicar pruebas técnicas: El delegado del área aplica la prueba técnica a las personas preseleccionadas. Una vez aplicada la prueba, califica, toma fotocopias para su respaldo y entrega las originales al analista de Talento Humano.
17. Aplicar pruebas psicológicas: El analista de Talento Humano provee un computador para que el postulante rinda el test psicológico. Para ello utiliza un computador de la empresa y un test psicológico on-line. Los postulantes responden, guardan el resultado y lo envían al correo de selección. El analista de Talento Humano imprime los resultados, junto con una copia de respaldo.
18. Generar informe de los resultados: El analista temporal de Talento Humano recoge los resultados tanto de las pruebas técnicas y psicológicas, elabora y entrega el informe de resultados al Gerente General, al cual anexa las pruebas técnicas y psicológicas originales.
19. Analizar el informe de resultados: El Gerente General da lectura al informe.
20. Decisión: ¿El postulante es el mejor puntuado? SI (Continuar al paso 20), NO (Continuar al paso 23).
21. Contactar a la persona seleccionada: El analista de Talento Humano se contacta con la persona favorecida y lo convoca a una reunión de acuerdos laborales.

 MANUAL DE PROCEDIMIENTO PARA RECLUTAMIENTO Y SELECCIÓN DEL PERSONAL <i>Truck's & Track's</i>		
CÓDIGO: RRHH02	PROCEDIMIENTO: SELECCIÓN DEL PERSONAL	
EDICIÓN N° 1		PÁGINA: 20 de 44

22. Contactar a las personas no seleccionadas: El analista de Talento Humano se contacta con las personas no seleccionadas y les agradece el tiempo y la atención brindada.

23. Archivar documentación de personas no favorecidas por el lapso de un año.

8. MATRIZ DE ACTIVIDADES SELECCIÓN EXTERNA

PASO	DESCRIPCIÓN	RESPONSABLE
	Inicio	
1	Revisar hojas de vida	Gerente General
2	¿El candidato tiene potencial para el cargo?	Analista TTHH
	SI (Continuar al paso 3)	
	NO (Continuar al paso 23)	
3	Verificar referencias laborales	Analista TTHH
4	¿Las referencias laborales son válidas?	Analista TTHH
	SI (Continuar al paso 5)	
	NO (Continuar al paso 23)	
5	Entregar hojas de vida verificadas al Gerente General	Analista TTHH
6	Definir cronograma de entrevistas	Gerente General
7	Comunicar a los postulantes preseleccionados	Analista TTHH
8	¿El postulante confirma su asistencia?	Analista TTHH
	SI (Continúe al paso 9)	

 MANUAL DE PROCEDIMIENTO PARA RECLUTAMIENTO Y SELECCIÓN DEL PERSONAL		
CÓDIGO: RRHH02	PROCEDIMIENTO: SELECCIÓN DEL PERSONAL	
EDICIÓN N° 1	PÁGINA: 21 de 44	

	NO (Continúe al paso 24)	
9	Aplicación de entrevista de selección	Gerente General
10	¿El postulante demuestra aptitudes para pertenecer a la empresa?	Gerente General
	SI (Continúe al paso 13)	
	NO (Continúe al paso 23)	
11	Designar delegado de área	Gerente General
12	Planificar prueba técnica	Delegado de área
13	Definir cronograma de aplicación de pruebas	Delegado de área
14	Comunicar a los postulantes	Analista TTHH
15	¿El postulante confirma su asistencia?	Analista TTHH
	SI (Continúe al paso 16)	
	NO (Continúe al paso 23)	
16	Aplicar prueba técnica	Delegado de área
17	Aplicar prueba psicológica	Analista TTHH
18	Generar informe de resultados	Analista TTHH
19	Analizar el informe	Gerente General
20	¿El candidato es el mejor puntuado?	Gerente General
	SI (Continúe al paso 21)	

 MANUAL DE PROCEDIMIENTO PARA RECLUTAMIENTO Y SELECCIÓN DEL PERSONAL	
CÓDIGO: RRHH02	PROCEDIMIENTO: SELECCIÓN DEL PERSONAL
EDICIÓN N° 1	PÁGINA: 22 de 44

PASO	DESCRIPCIÓN	RESPONSABLE
	NO (Continúe al paso 23)	
21	Contactar a la persona seleccionada	Analista TTHH
22	Contactar a las personas no seleccionadas	Analista TTHH
23	Archivar documentación de postulantes no seleccionados	Analista TTHH
	Fin	

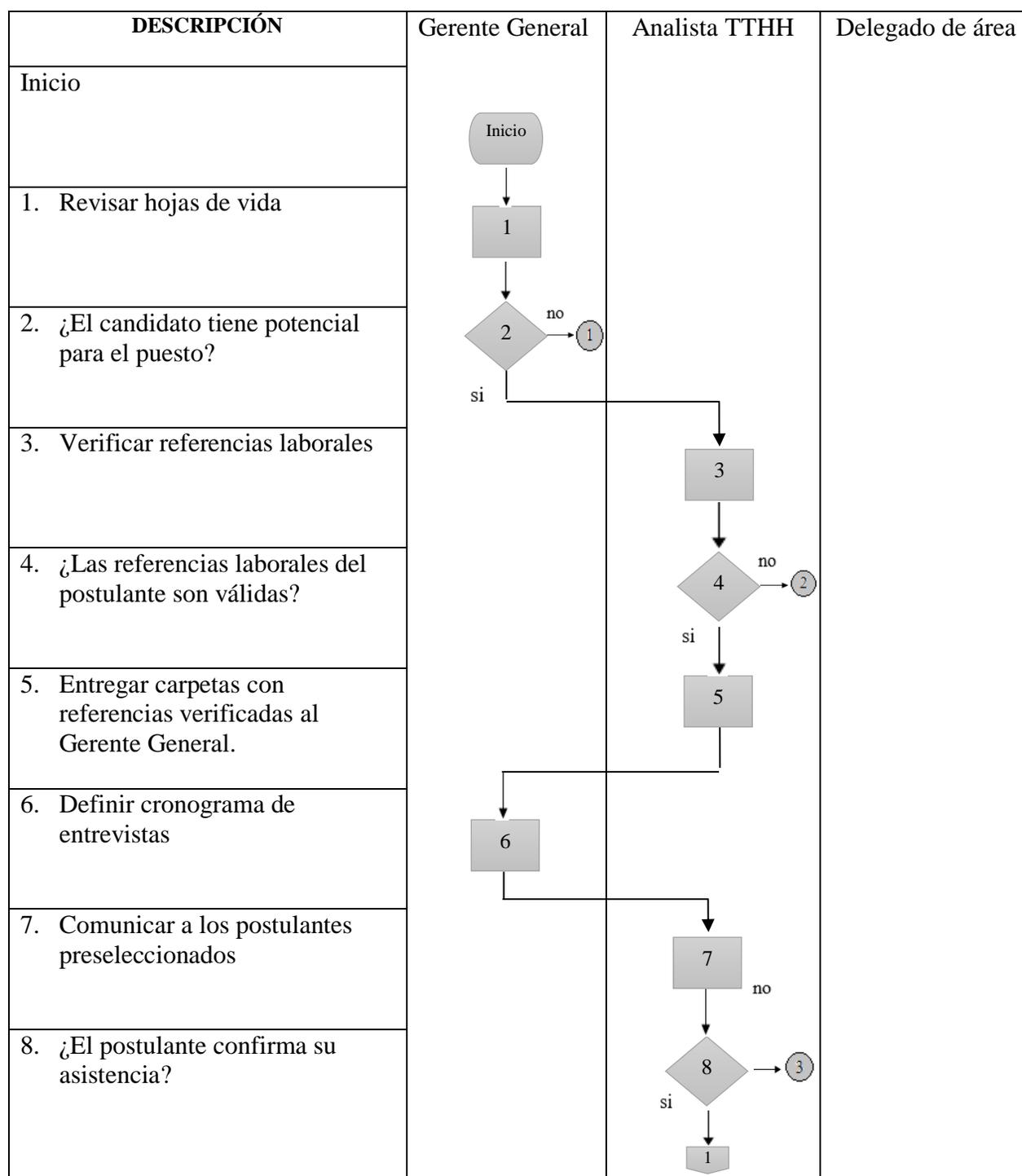

MANUAL DE PROCEDIMIENTO PARA RECLUTAMIENTO Y SELECCIÓN DEL PERSONAL

CÓDIGO: RRHH02

PROCEDIMIENTO: SELECCIÓN DEL PERSONAL

EDICIÓN N° 1

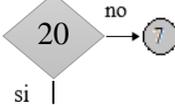
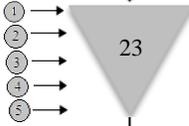
PÁGINA: 23 de 44

9. DIAGRAMA DE FLUJO SELECCIÓN EXTERNA


 MANUAL DE PROCEDIMIENTO PARA RECLUTAMIENTO Y SELECCIÓN DEL PERSONAL <i>Truck's & Truck's</i>	
CÓDIGO: RRHH02	PROCEDIMIENTO: SELECCIÓN DEL PERSONAL
EDICIÓN N° 1	PÁGINA: 24 de 44

DESCRIPCIÓN	Gerente General	Analista de TTHH	Delegado de área
9. Aplicación de entrevista de selección	1		
10. ¿El postulante demuestra aptitudes para pertenecer a la empresa?	9		
11. Designar delegado de área	10		
12. Planificar prueba técnica			5
13. Definir cronograma de aplicación de pruebas			12
14. Comunicar a los postulantes			13
15. ¿El postulante confirma su asistencia?		14	
16. Aplicar prueba técnica		15	
17. Aplicar prueba psicológica		16	
		17	
		2	

 MANUAL DE PROCEDIMIENTO PARA RECLUTAMIENTO Y SELECCIÓN DEL PERSONAL <i>Truck's & Truck's</i>	
CÓDIGO: RRHH02	PROCEDIMIENTO: SELECCIÓN DEL PERSONAL
EDICIÓN N° 1	PÁGINA: 25 de 44

DESCRIPCIÓN	Gerente General	Analista de TTHH	Delegado de área
18. Entregar informe de resultados			
19. Analizar el informe			
20. ¿El candidato es el mejor puntuado?			
21. Contactar a la persona seleccionada			
22. Contactar a las personas no seleccionadas			
23. Archivar documentación de postulantes no seleccionados			
Fin			

 MANUAL DE PROCEDIMIENTO PARA RECLUTAMIENTO Y SELECCIÓN DEL PERSONAL	
CÓDIGO: RRHH02	PROCEDIMIENTO: SELECCIÓN DEL PERSONAL
EDICIÓN N° 1	PÁGINA: 26 de 44

10. DESCRIPCIÓN DE ACTIVIDADES SELECCIÓN INTERNA

1. Escoger un mínimo tres personas opcionadas a cubrir la vacante: Con base en el perfil de puesto previamente elaborado, el Gerente General preselecciona mínimo dos candidatos entre la nómina de la empresa, los cuales considere aptos para la vacante.
2. Revisar información de las personas preseleccionadas: El Gerente General solicita al Analista de Talento Humano, los archivos pertenecientes a los candidatos preseleccionados; los cuales reposan en la empresa. En dicha documentación, se examinará el registro de asistencia, las novedades que se han presentado a lo largo de la carrera profesional del trabajador y otros datos de interés del Gerente General.
3. Elaborar cronograma de entrevista con las personas preseleccionadas: El Gerente General programa la fecha, hora y lugar para aplicación de entrevistas a los candidatos. Una vez elaborado transfiere la información al Analista de Talento Humano mediante e-mail.
4. Comunicar cronograma a los preseleccionados: El Analista de Talento Humano se pone en contacto directo o vía telefónica con cada candidato comunicando el lugar, fecha y hora de entrevista. Adicionalmente, envía la información por e-mail.
5. Decisión: ¿El candidato confirma su asistencia? SI (Continuar al paso 6), NO (Retornar al paso 3).
6. Aplicación de entrevista de selección: El Gerente General efectúa una entrevista semi-estructurada utilizando el formato que se encuentra en el APÉNDICE C.

 MANUAL DE PROCEDIMIENTO PARA RECLUTAMIENTO Y SELECCIÓN DEL PERSONAL	
CÓDIGO: RRHH02	PROCEDIMIENTO: SELECCIÓN DEL PERSONAL
EDICIÓN N° 1	PÁGINA: 27 de 44

7. Decisión: ¿El candidato demuestra aptitudes para el cargo a cubrir? SI (Continuar al paso 8) NO (Continuar al paso 18).

8. Planificar aplicación de pruebas: El delegado de área deberá definir las actividades a realizarse los métodos y herramientas para efectuar a la prueba técnica, así como la forma de calificación. Al tratarse de un cargo de mandos medios será el Gerente General el responsable de este paso.

9. Definir cronograma de aplicación de pruebas: El responsable establecido en el paso 8, define el lugar, la fecha y hora de aplicación de pruebas técnicas y lo transmite de forma escrita al Analista de Talento Humano.

10. Comunicar a candidatos preseleccionados: El Analista de Talento Humano se pone en contacto con las personas preseleccionadas e informa sobre la aplicación de pruebas técnicas y psicológicas: lugar fecha y hora.

11. Decisión: ¿El candidato confirma su asistencia? SI (Continuar al paso 12), NO (Retornar al paso 9).

12. Aplicar pruebas técnicas: El responsable aplica la prueba técnica a las personas preseleccionadas. Una vez calificada, firma, toma una copia para su respaldo y entrega la original al analista de Talento Humano.

 MANUAL DE PROCEDIMIENTO PARA RECLUTAMIENTO Y SELECCIÓN DEL PERSONAL	
CÓDIGO: RRHH02	PROCEDIMIENTO: SELECCIÓN DEL PERSONAL
EDICIÓN N° 1	PÁGINA: 28 de 44

13. Aplicar pruebas psicológicas: El analista de Talento Humano, provee un computador para que el candidato rinda el test psicológico. Para ello utiliza un computador de la empresa y un test psicológico on-line. Los candidatos responden, guardan el resultado y lo envían al correo de selección. El analista de Talento Humano imprime los resultados y saca una copia para su respaldo.
14. Generar informe de los resultados: El analista de Talento Humano recoge los resultados tanto de las pruebas técnicas y psicológicas, elabora y entrega el informe de resultados al Gerente General, al cual anexa las pruebas técnicas y psicológicas originales.
15. Realizar análisis comparativo de candidatos. El Gerente General da lectura al informe, al formato de entrevista.
16. ¿Existe un candidato apto para el puesto? SI (Continuar al paso 17), NO (Continuar al paso 18)
17. Comunicar al candidato seleccionado: El Analista de Talento Humano comunica de forma directa o por vía telefónica al candidato seleccionado y le pone en conocimiento de su traslado, o ascenso, así como la fecha de firma de contratos.
18. Comunicar a los no seleccionados: El Analista de Talento Humano se comunica con el o los candidatos no seleccionados, así como los motivos de su no selección y les agradece por la atención prestada.

 MANUAL DE PROCEDIMIENTO PARA RECLUTAMIENTO Y SELECCIÓN DEL PERSONAL <i>Truck's & Track's</i>	
CÓDIGO: RRHH02	PROCEDIMIENTO: SELECCIÓN DEL PERSONAL
EDICIÓN N° 1	PÁGINA: 29 de 44

12. MATRIZ DE ACTIVIDADES PROCESO DE SELECCIÓN INTERNA

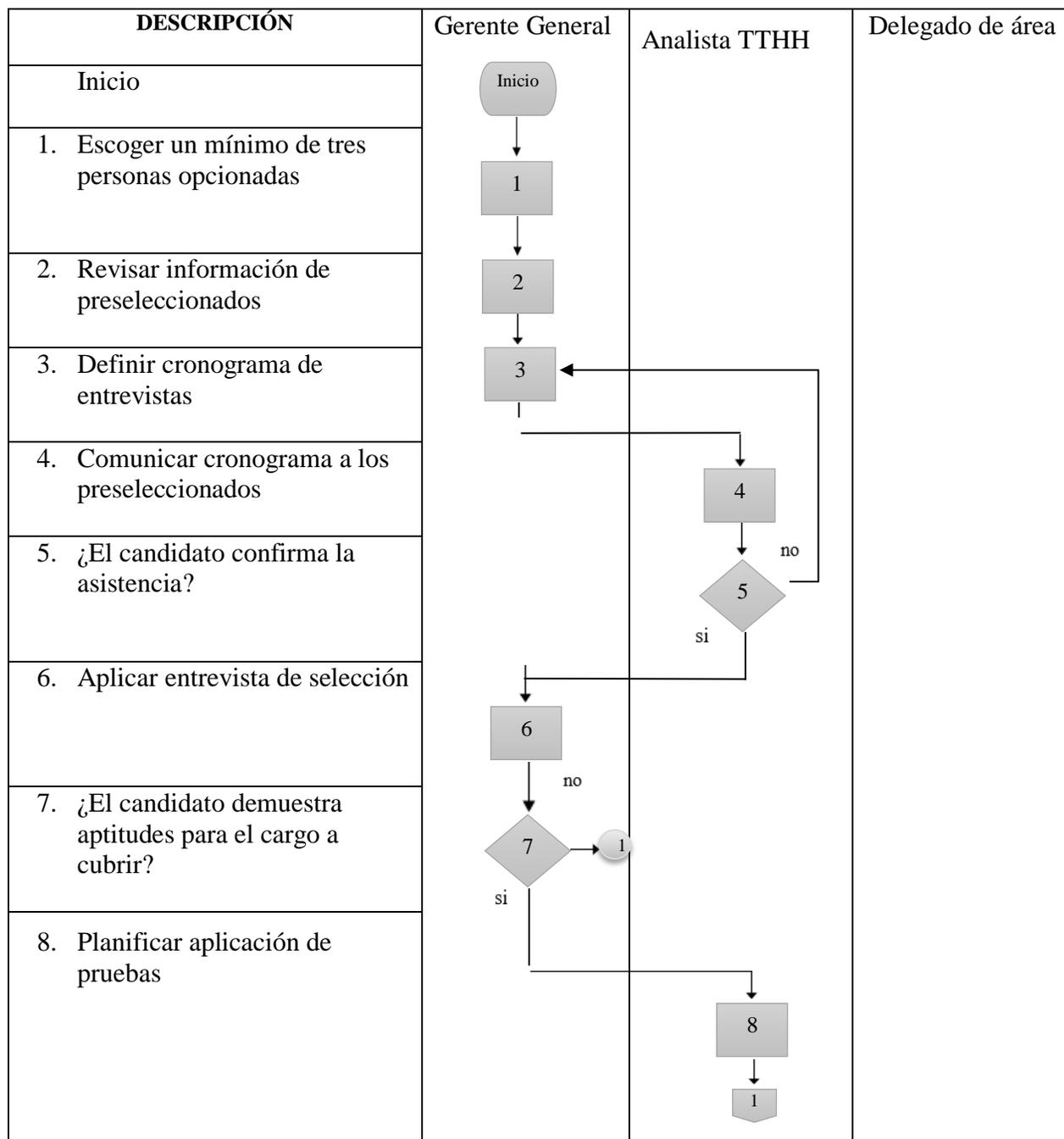
PASO	DESCRIPCIÓN	RESPONSABLE
	Inicio	
1	Escoger un mínimo de tres personas opcionadas	Gerente General
2	Revisar información de preseleccionados	Gerente General
3	Elaborar cronograma de entrevistas	Gerente General
4	Comunicar cronograma a los preseleccionados	Analista TTHH
5	¿El candidato confirma la asistencia?	Analista TTHH
	SI (Continuar al paso 5)	
	NO (Retornar al paso 3)	
6	Aplicar entrevista de selección	Gerente General
7	¿El candidato demuestra aptitudes para el cargo a cubrir?	Gerente General
	SI (Continuar al paso 8)	
	NO (Continuar al paso 18)	
8	Planificar aplicación de pruebas	Delegado de área
9	Definir cronograma de aplicación de pruebas	Delegado de área
10	Comunicar a candidatos preseleccionados	Analista TTHH

 MANUAL DE PROCEDIMIENTO PARA RECLUTAMIENTO Y SELECCIÓN DEL PERSONAL	
CÓDIGO: RRHH02	PROCEDIMIENTO: SELECCIÓN DEL PERSONAL
EDICIÓN N° 1	PÁGINA: 30 de 44

11	¿El candidato confirma su asistencia?	Analista TTHH
	SI (Continuar al paso 12)	
	NO (Retornar al paso 9)	
12	Aplicar pruebas técnicas	Delegado de área
13	Aplicar pruebas psicológicas	Analista TTHH
14	Generar informe de resultados	Analista TTHH
15	Realizar análisis comparativo de candidatos	Gerente General
16	¿Existe un candidato apto para el puesto?	Gerente General
	SI (Continuar al paso 17)	
	NO (Continuar al paso 18)	
17	Comunicar al candidato seleccionado	Analista TTHH
18	Comunicar a los no seleccionados	Analista TTHH
	Fin	

 MANUAL DE PROCEDIMIENTO PARA RECLUTAMIENTO Y SELECCIÓN DEL PERSONAL <i>Truck's & Track's</i>	
CÓDIGO: RRHH02	PROCEDIMIENTO: SELECCIÓN DEL PERSONAL
EDICIÓN N° 1	PÁGINA: 31 de 44

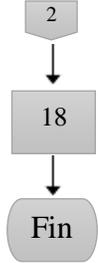
13. DIAGRAMA DE FLUJO PROCESO DE SELECCIÓN INTERNA



 MANUAL DE PROCEDIMIENTO PARA RECLUTAMIENTO Y SELECCIÓN DEL PERSONAL <i>Truck's & Track's</i>	
CÓDIGO: RRHH02	PROCEDIMIENTO: SELECCIÓN DEL PERSONAL
EDICIÓN N° 1	PÁGINA: 32 de 44

DESCRIPCIÓN	Gerente General	Analista TTHH	Delegado de área
9. Definir cronograma de aplicación de pruebas			1
10. Comunicar a candidatos preseleccionados		10	9
11. ¿El candidato confirma su asistencia?		11	
12. Aplicar pruebas técnicas			12
13. Aplicar pruebas psicológicas		13	
14. Generar informe de resultados		14	
15. Realizar análisis comparativo de candidatos	15		
16. ¿Existe un candidato apto para el puesto?	16		
17. Comunicar al candidato seleccionado		17	
		2	

 MANUAL DE PROCEDIMIENTO PARA RECLUTAMIENTO Y SELECCIÓN DEL PERSONAL	
CÓDIGO: RRHH02	PROCEDIMIENTO: SELECCIÓN DEL PERSONAL
EDICIÓN N° 1	PÁGINA: 33 de 44

DESCRIPCIÓN	Gerente General	Analista TTHH	Delegado de área
18. Comunicar a los no seleccionados			
Fin			

 <p>MANUAL DE PROCEDIMIENTO PARA RECLUTAMIENTO Y SELECCIÓN DEL PERSONAL</p>	
EDICIÓN N° 1	PÁGINA: 34 de 44

GLOSARIO

	MANUAL DE PROCEDIMIENTO PARA RECLUTAMIENTO Y SELECCIÓN DEL PERSONAL
EDICIÓN N° 1	PÁGINA: 35 de 44

A continuación se presentan las definiciones de los términos necesarios para la comprensión del presente manual.

Ascenso

Acción de colocar a un trabajador de la empresa en un puesto de trabajo cuya jerarquía sea superior al cargo que desempeñó anteriormente, y los cambios en beneficios que esta conlleva.

Diagrama de flujo

Representación gráfica que utiliza una simbología creada por una institución científica, para presentar una secuencia lógica de pasos que se realizan con un fin concreto.

Procedimiento

Se refiere a la forma correcta de realizar una acción, bajo políticas, normas y estrategias previamente establecidas a fin de lograr la correcta transformación de entradas en salidas.

Manual de Procedimientos

Es una herramienta administrativa cuya finalidad es brindar apoyo a una organización en sus diferentes áreas. En este documento se establecen funciones, políticas, normas, etc., a fin de obtener una adecuada ejecución del proceso. (Noboa & Bohórquez, 2018).

 <p>MAVERSA GROUP Truck`s & Track`s</p>	MANUAL DE PROCEDIMIENTO PARA RECLUTAMIENTO Y SELECCIÓN DEL PERSONAL
EDICIÓN N° 1	PÁGINA: 36 de 44

Traslado

Acción de colocar permanentemente a un trabajador en un puesto de trabajo con domicilio distinto al que desempeñó anteriormente.

Vacante

Westreicher, (2020) menciona lo siguiente:

La vacante de trabajo es un puesto laboral sin ocupar, por lo que la empresa u organización se encuentra en búsqueda de una persona a quien delegar ese cargo.



MANUAL DE PROCEDIMIENTO PARA RECLUTAMIENTO Y SELECCIÓN DEL PERSONAL

EDICIÓN N° 1

PÁGINA: 37 de 44

APÉNDICES

APÉNDICE A



**TRUCK'S & TRACK'S
FORMATO DE PERFIL DE PUESTO**

Fecha

Nombre del puesto

--

Sucursal donde se requiere

Quito

Francisco de O.

Santo Domingo

Departamento al que pertenece

--

A quien se reporta

Supervisa a	

Tareas y responsabilidades

Conocimientos requeridos

Título

Experiencia

Indicadores de desempeño

Remuneración estimada:	
------------------------	--

APÉNDICE B

TRUCK'S & TRACK'S SOLICITUD DE EMPLEO			
		Fecha:	<input type="text"/>
Cargo al que postula:	<input type="text"/>		
DATOS PERSONALES			
Apellidos y nombres:	<input type="text"/>		
Lugar y fecha de nacimiento:	<input type="text"/>		
Cédula de indentidad	<input type="text"/>	Edad:	<input type="text"/>
Dirección de domicilio:	<input type="text"/>		
Teléfono:	<input type="text"/>		
email:	<input type="text"/>		
Disponibilidad de tiempo los fines de semana:	<input type="checkbox"/> SI	<input type="checkbox"/> NO	
Disponibilidad para viajar:	<input type="checkbox"/> SI	<input type="checkbox"/> NO	
Posee licencia de conducir:	<input type="checkbox"/> SI	<input type="checkbox"/> NO	Tipo de licencia: <input type="text"/>
Estado civil:	<input type="text"/>		
N° de hijos menores de edad:	<input type="text"/>		
EDUCACIÓN			
Culminada:	<input type="checkbox"/>	En curso:	<input type="checkbox"/> Horario en el que estudia: <input type="text"/>
Secundaria (nombre de la institución):	<input type="text"/>		
Título obtenido:	<input type="text"/>		
Superior (nombre de la institución):	<input type="text"/>		
Título obtenido:	<input type="text"/>		
Otros:	<input type="text"/>		

CURSOS REALIZADOS:

CONOCIMIENTOS ADICIONALES:

WORD: EXCEL: POWER POINT: INTERNET:

Idiomas:

Inglés

otro: _____

otro: _____

Básico Básico Básico Medio Medio Medio Alto Alto Alto

EXPERIENCIA LABORAL

1. Nombre de la empresa:

Cargo que desempeñó:

Funciones desempeñadas:

Fecha inicio:

Fecha fin:

Tiempo:

Motivo de retiro:

Teléfono de referencia:

2. Nombre de la empresa:

Cargo que desempeñó:

Funciones desempeñadas:

Fecha inicio:

Fecha fin:

Tiempo:

Motivo de retiro:

Teléfono de referencia:

REFEFENCIAS PERSONALES	TELÉFONO
1.	
2.	
3.	

PARA USO EXCLUSIVO DE LA EMPRESA TRUCK'S & TRACK'S

Aplica No Aplica

Observaciones:

Fecha de recepción :

Revisado por:

Firma

APÉNDICE “C”

TRUCK’S & TRACK’S**FORMULARIO DE ENTREVISTA DE SELECCIÓN**

Lugar y fecha:.....

Cargo a cubrir:.....

Nombre del entrevistado:.....

Nombre del entrevistador:.....

PREGUNTAS

1. ¿Qué conoce sobre la empresa Truck’s & Track’s?

.....
.....

2. ¿Por qué quiere trabajar en la empresa?

.....
.....

3. Cuál fue su último trabajo, que funciones desempeñaba e indique la razón por la cual finalizó

.....
.....

4. ¿Cuáles son sus fortalezas y debilidades?

.....
.....

5. ¿Cómo visualiza su futuro en esta empresa?

.....
.....

6. ¿Qué experiencia tiene para desempeñar este puesto de trabajo?

.....
.....

7. ¿Cuál es su motivación en el trabajo?

.....

8. ¿Tiene alguna pregunta?

.....

Observaciones:

.....

Evaluación (puntuar entre 1 a 5)

Criterio	Puntaje
Habilidades de comunicación verbal y lenguaje corporal	
Alineación con la cultura de la empresa	
Riqueza de vocabulario	
Actitud y presentación personal	
Consistencia y espontaneidad en sus respuestas	
Total	

Puntaje mínimo requerido 15 puntos.

Firma del entrevistador

 <p>MAVERSA GROUP <i>Truck`s & Track`s</i></p>	MANUAL DE PROCEDIMIENTO PARA RECLUTAMIENTO Y SELECCIÓN DEL PERSONAL
EDICIÓN N° 1	PÁGINA: 44 de 44

Bibliografía

Noboa, R. T. B., & Bohórquez, G. R. C. (2018). Manual de procedimientos aplicado al régimen de admisión temporal para perfeccionamiento activo.

Westreicher, G. (2020) Vacante de trabajo. Economipedia.com

Aplicación de los procesos diseñados en la empresa Truck's & Track's

Durante el diagnóstico de la situación preexistente, se evidenció una excesiva centralización de responsabilidades en la figura del Gerente General, quien asume la mayor parte de las actividades que corresponden a la gestión del talento humano de la empresa. Por tal razón, se observa la necesidad de crear el cargo de Analista de Talento Humano, para brindar el apoyo necesario en todas las actividades relacionadas con el reclutamiento, selección, contratación, inducción, control de nómina, etc. En consecuencia se procede a abrir la vacante para este cargo y con ello a la aplicación del diseño propuesto.

Proceso de Reclutamiento Analista de Talento Humano

Identificación de la necesidad y apertura de la vacante

El Gerente General ha considerado la necesidad de abrir la vacante para la función de Analista de Talento Humano, tomando en cuenta las razones expuestas anteriormente, y la relevancia de esta función en el desempeño de la empresa, razón por la cual se abre la vacante.

Elaboración de presupuesto

Al ser una vacante nueva, el Gerente General solicitó al contador de la empresa la elaboración de un presupuesto para la contratación. El contador realiza el presupuesto solicitado (anexo 3). En base a este presupuesto, el Gerente General corrobora la disponibilidad de fondos y pasa a la siguiente etapa del proceso.

Elaboración del perfil de puesto

El Gerente General establece las características que deberán cumplir los postulantes al cargo. Para ello se utiliza el formato, disponible en el Apéndice A del manual de procedimientos propuesto.



TRUCK'S & TRACK'S FORMATO DE PERFIL DE PUESTO

Fecha: 5 de abril 2022

Nombre del puesto Analista de Talento Humano

Sucursal donde se requiere

Quito

Francisco de O.

Santo Domingo

Departamento al que pertenece

Administrativo

A quien se reporta

1. Gerente General	3. Contador
2. Subgerente	

Supervisa a

Personal de los departamentos: Importación y Compras locales, Contabilidad, Bodega, Ventas y Logística.

Tareas y responsabilidades

Ejercer con responsabilidad las actividades asignadas en el manual de procedimientos de selección y reclutamiento de la empresa.

Asesorar al gerente general y trabajadores sobre políticas de personal, y aplicación de la normativa laboral vigente.

Inducción del personal nuevo.

Controlar la nómina de la empresa, horas extras, control de asistencia, permisos, vacaciones contrataciones y desvinculaciones de personal a fin de entregar y emitir reportes al contador/a para el pago de remuneraciones.

Velar por el cumplimiento de las normas de la legislación laboral ecuatoriana en todas las actividades inherentes a la gestión del talento humano en la empresa.

Ejecutar programas de capacitación, evaluación y motivación del personal.

Conocimientos requeridos

Planificación de Talento Humano

Elaboración de informes técnicos de Talento Humano

Código de Trabajo y normativa laboral ecuatoriana vigente

Manejo de nómina

Título

Ingeniero en Administración con mención en Talento Humano

Psicología industrial, carreras afines.

Experiencia

Mínimo de 1 año en cargos afines.	
Indicadores de desempeño	
Número de hojas de vida por convocatoria / Tiempo de reclutamiento.	
Índice de personas entrevistadas por vacante/ Tiempo de selección	
Remuneración estimada:	\$ 600

Autorizar reclutamiento externo

Luego de la elaboración del perfil de puesto se concluye que no existe dentro de la empresa una persona cuyo perfil se ajuste a las características que necesita el puesto de Analista de Talento Humano, por lo tanto el Gerente General procede a dar inicio al proceso de reclutamiento externo y la respectiva recolección de carpetas.

Realizar la convocatoria a postulantes externos

Con base en los requisitos establecidos en la etapa anterior se procedió a elaborar y publicar la convocatoria en redes sociales de la empresa, y en la red LinkedIn. La convocatoria presentada en redes sociales fue la siguiente:

Empresa Truck's & Track's**Necesita:****Analista de Talento Humano**

Conocimientos requeridos: Planificación de Talento Humano, elaboración de informes técnicos de Talento Humano, Código de Trabajo y normativa laboral ecuatoriana vigente, manejo de nómina.

Educación: Título superior en administración, gestión del talento humano, psicología industrial.

Experiencia: Mínimo 1 en el mismo cargo o afines.

Enviar hojas de vida y solicitud de empleo al correo electrónico: personalTrucksTracks@gmail.com o entregar carpetas en Av. 10 de Agosto N53-165 y Humberto Marín.

Recepción de carpetas

Se recibieron un total de 27 hojas de vida a través del correo electrónico, así como de forma física en las instalaciones de la empresa.

Tabla n°. 4

Número de hojas de vida recolectadas para el cargo Analista de TTHH

Respuestas	N° de personas	%
Redes Sociales de la empresa	12	44
Recomendado por un empleado	5	19
Linkedin	10	37
Total	27	

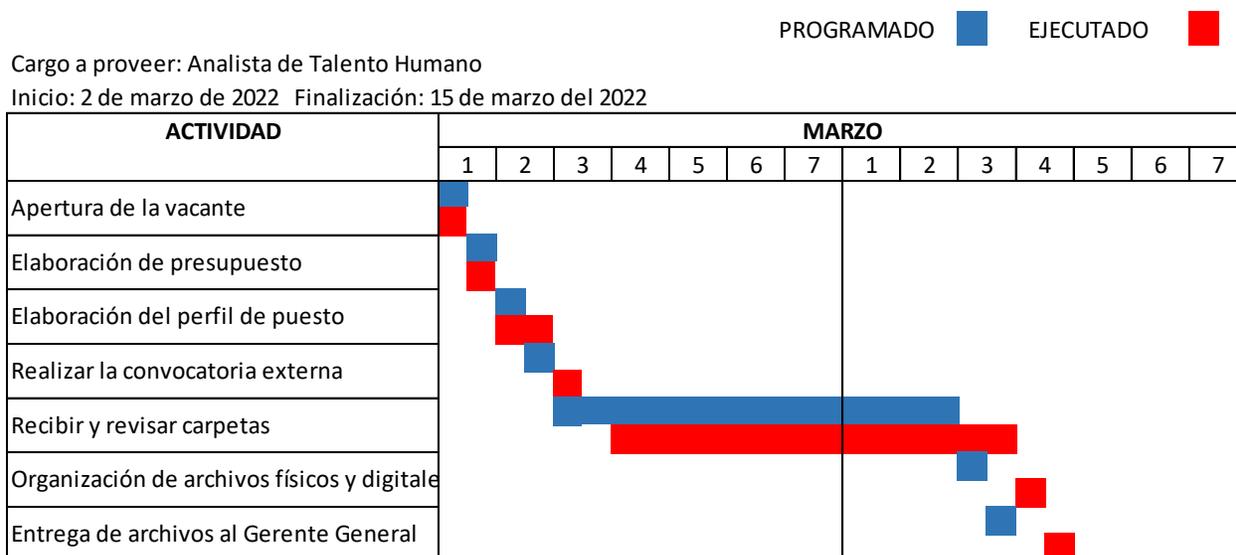
Nota. En la tabla se muestra la cantidad de hojas de vida obtenidas y el porcentaje correspondiente a cada fuente.

De forma simultánea a la recepción, se revisaron las hojas de vida, a fin de excluir aquellas que no cumplen con los requisitos excluyentes. Una vez obtenidas diez hojas de vida aptas, se dio por terminada la recepción de carpetas, dando cumplimiento a la política establecida en el manual de procedimientos propuesto.

Organización del archivo físico y digital:

Se organizaron las carpetas físicas recolectadas y se condensaron las carpetas digitales en un solo archivo digital a fin de facilitar su revisión.

De esta forma se ejecutó el proceso diseñado para el reclutamiento correspondiente al cargo de Analista de Talento Humano. Para visualizar de mejor manera los tiempos de ejecución del proceso de reclutamiento se elaboró el siguiente diagrama de Gantt:

Figura n.º 7*Diagrama de Gantt reclutamiento para el cargo de Analista de Talento Humano*

Nota. La figura muestra los tiempos de ejecución de las actividades del proceso diseñado de reclutamiento.

Proceso de Selección Externa para el cargo de Analista de Talento Humano***Revisión de hojas de vida***

El gerente general, dio lectura a las solicitudes de empleo, realizando una preselección de aquellas que a su criterio personal tienen mayor potencial para desempeñar el cargo con éxito.

De las diez hojas de vida iniciales, preseleccionó cuatro que pasarían a la verificación de referencias.

Verificación referencias laborales

El gerente general verifica vía telefónica las referencias colocadas en las hojas de vida de los candidatos. De las cuatro hojas de vida únicamente tres cuentan con referencias laborales válidas.

Definir cronograma de entrevista y confirmación de asistencia

El Gerente General, define la hora y fecha en la que se efectuará la entrevista, particular que pone en conocimiento de cada uno de los postulantes preseleccionados a quienes les informa sobre la entrevista, así como el lugar fecha y hora de cita. Los tres postulantes preseleccionados confirman su asistencia.

Aplicación de entrevista de selección

El Gerente General inicia la entrevista saludando de forma cordial y comunicando a cada postulante las funciones del cargo a cubrir. Efectúa la entrevista utilizando el formato que se encuentra en el APÉNDICE C. Una vez finalizada, asigna la puntuación correspondiente. Con base en dicha puntuación, el Gerente General seleccionó tres postulantes que pasan a la siguiente etapa.

Planificación y aplicación de pruebas

Al ser un puesto que se reportará al Gerente General, este es quien define los métodos y herramientas de evaluación, y de la misma manera el cronograma de aplicación. En este caso, al no tener conocimientos técnicos de esta área se procede a aplicar únicamente una prueba de tipo psicológica mediante test online. Se estableció el lugar, la fecha y hora de aplicación de la prueba psicológica, el mismo que fue comunicado a los postulantes seleccionados en la etapa anterior. Se facilitó un computador para cada postulante rinda el test psicológico. Los postulantes respondieron los test, guardaron el resultado y lo enviaron al correo de selección. Se imprimieron los resultados, para su posterior análisis comparativo.

Análisis comparativo de resultados y selección final

Tabla 1

Cuadro comparativo resultados postulantes Analista de Talento Humano

Nombre	Puntaje entrevista/25	Test Psicológico			Total
		Capacidad de logro/20	Autoeficacia/5	Personalidad	
Adriana Fernanda López Jara	21	15	5	Democrático	41
Jorge Wagner Campos Riera	23	9	5	Ambicioso	37
Paola Lizbeth Manosalvas Ríos	22	14	4	Democrático	40

Nota. Datos obtenidos mediante entrevista individual a los postulantes y test psicológicos de la web <https://www.psycoactiva.com/tests>

Con una diferencia mínima de puntaje la persona favorecida es Adriana Fernanda López Jara, quien pasa a la siguiente etapa del proceso.

Contactar postulantes

El Gerente General se contactó con la persona favorecida para convocarla a una reunión y acordar las condiciones de su contrato. De igual manera se contactó a las personas no seleccionadas, agradeciéndoles por su tiempo y atención brindada.

Archivo de documentación

Los documentos generados durante el proceso tanto de reclutamiento como de selección fueron archivados por el lapso de un año dando cumplimiento a las políticas propuestas en el manual de procedimientos.

De esta forma se ejecutó el proceso diseñado para el reclutamiento correspondiente al cargo de Analista de Talento Humano. Para visualizar de mejor manera los tiempos de ejecución del proceso de reclutamiento se elaboró el siguiente diagrama de Gantt:

Figura n.º 8*Diagrama de Gantt proceso de selección para el cargo de Analista de Talento Humano*

Nota. La figura muestra los tiempos de ejecución de las actividades del proceso diseñado de selección del personal.

Reclutamiento y selección de Supervisor Mecánico

Con el objetivo de organizar y vigilar los trabajos de mantenimiento que se realicen en taller, para la optimización de recursos económicos y de tiempo, se necesita integrar al personal de la empresa una persona que cumpla con las funciones para el Supervisor mecánico.

Proceso de Reclutamiento para el cargo de Supervisor mecánico***Identificación de la necesidad y apertura de la vacante***

El Gerente General ha considerado la necesidad de abrir la vacante para la función de Supervisor mecánico para la sucursal de Francisco de Orellana, tomando en cuenta el incremento de la demanda en esta sucursal, la necesidad de disminuir los tiempos en el servicio, y la

importancia de garantizar la calidad del servicio prestado, razón por la cual decide iniciar el proceso de reclutamiento.

Elaboración de presupuesto

Al ser un puesto nuevo el Gerente General solicitó al contador de la empresa elaborar un presupuesto para una nueva contratación. El contador elaboró y entregó el presupuesto solicitado (Anexo 3). Con base en dicho presupuesto, el Gerente General corrobora la disponibilidad de fondos y pasa a la siguiente etapa del proceso.

Elaboración del perfil de puesto

El Gerente General establece las características que deberán cumplir los postulantes al cargo. Para ello se utiliza el formato, disponible en el Apéndice A del manual de procedimientos propuesto el cual se muestra a continuación:



TRUCK'S & TRACK'S FORMATO DE PERFIL DE PUESTO

Fecha: 22 de abril 2022

Nombre del puesto Supervisor Mecánico

Sucursal donde se requiere

Quito	<input type="checkbox"/>
Francisco de O.	<input checked="" type="checkbox"/>
Santo Domingo	<input type="checkbox"/>

Departamento al que pertenece Ventas y Logística

A quien se reporta	
1. Gerente General	
2. Subgerente	

Supervisa a	
Bodeguero	Taller

Tareas y responsabilidades
Elaborar informe técnico y programar tiempo de ejecución de las labores de mantenimiento.
Dirigir las labores del personal de taller en las labores de mantenimiento
Vigilar el procedimiento de mantenimiento y reparación
Supervisar el cumplimiento de lo programado en el informe técnico.
Colaborar con el departamento de Bodega para el despacho de repuestos y partes.

Conocimientos requeridos
Manejo de software de mantenimiento mecánico
Seguimiento de programas de mantenimiento correctivo y preventivo
Lectura de diseños de maquinarias y piezas
Uso de prensas de rotura, medidores de aire y otros equipos y herramientas de mantenimiento mecánico.

Título
Ingeniera/o en Mecánica Automotriz
Ingeniera/o Mecánico

Experiencia
Mínimo de 2 años en cargos similares.

Indicadores de desempeño
Total de trabajos entregados
Tiempo de respuesta en servicio de mantenimiento

Remuneración estimada:	\$ 550
-------------------------------	--------

Autorizar reclutamiento externo

Para el puesto de supervisor mecánico se requiere una persona imparcial que se convierta en nexo y agente de control por parte de la empresa hacia la unidad externa de Taller, por tal razón el Gerente General da inicio al proceso de reclutamiento externo y la respectiva recolección de carpetas, quedando establecida como fecha de inicio el 22 de abril y su fin el 2 de mayo del 2022.

Realizar la convocatoria a postulantes externos

El Gerente General, coloca la convocatoria en redes sociales de la empresa, y en la red LinkedIn. La convocatoria presentada fue la siguiente:

Empresa Truck's & Track's**Necesita:****Supervisor Mecánico**

Conocimientos requeridos: Manejo de software de mantenimiento mecánico

Seguimiento de programas de mantenimiento correctivo y preventivo. Lectura de planos, diseños de maquinarias y piezas. Uso de prensas de rotura, medidores de aire y otros equipos y herramientas de mantenimiento mecánico.

Educación: Título Ingeniería Mecánica, Ingeniería Industrial.

Experiencia: Mínimo 2 años en el mismo cargo o cargos similares.

Enviar hojas de vida y solicitud de empleo al correo electrónico: personalTrucksTracks@gmail.com o entregar carpetas en Av. 10 de Agosto N53-165 y Humberto Marín.

Recepción de carpetas

Se recibieron un total de 29 hojas de vida a través del correo electrónico, así como de forma física en las instalaciones de la empresa.

Tabla n°. 5

Número de hojas de vida recolectadas para el cargo de supervisor mecánico

Respuestas	N° de personas	%
Redes Sociales de la empresa	18	62
Recomendado por un empleado	7	24
Linkedin	4	14
Total	29	

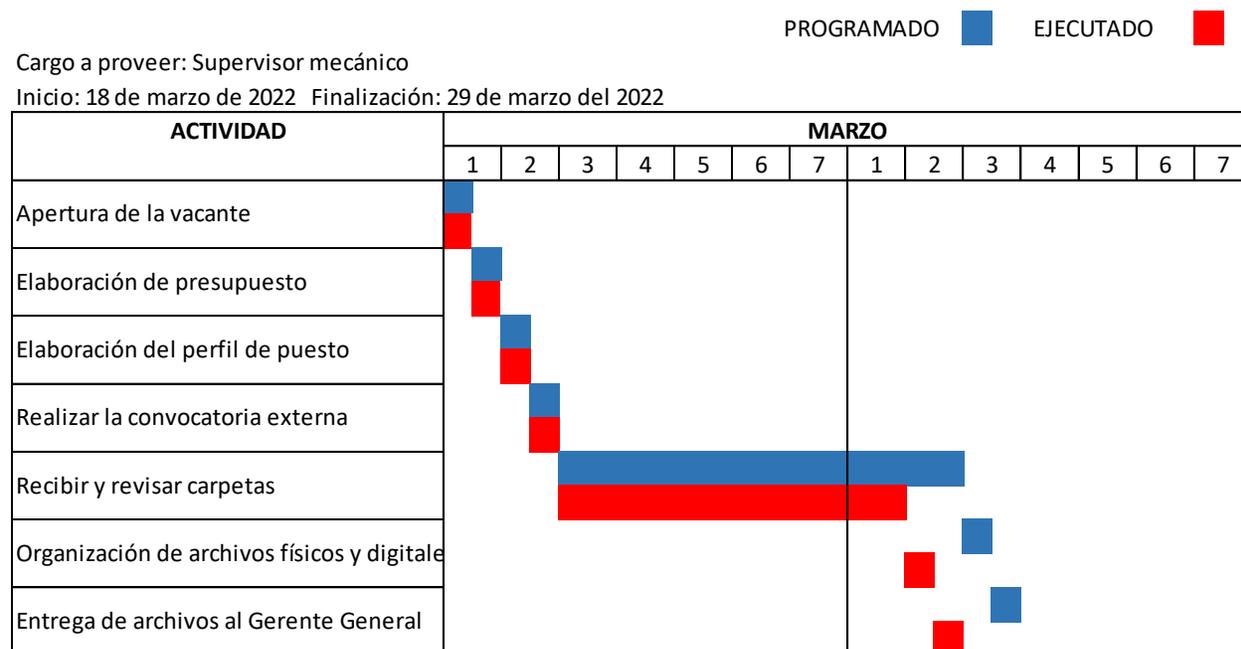
Nota. La tabla muestra la cantidad de hojas de vida obtenidas en cada fuente de reclutamiento y el porcentaje correspondiente.

De forma simultánea a la recepción, la Analista de Talento Humano dio revisión a las hojas de vida receptadas, verificando el cumplimiento de los requisitos excluyentes. Una vez obtenidos diez perfiles aptos, se da por terminada la recepción.

Organización y entrega del archivo físico y digital

Se organizaron las carpetas físicas y digitales aptas para facilitar su revisión. Finalmente entrega los archivos al Gerente General.

De esta forma se ejecutó el proceso diseñado para el reclutamiento correspondiente al cargo de Supervisor mecánico. Para visualizar de mejor manera los tiempos de ejecución del proceso de reclutamiento se elaboró el siguiente diagrama de Gantt:

Figura n°. 9*Diagrama de Gantt proceso de reclutamiento para el cargo de Supervisor mecánico*

Nota. La figura muestra los tiempos de ejecución de las actividades del proceso diseñado de reclutamiento.

Proceso de Selección Externa para el cargo de Supervisor mecánico***Revisión de hojas de vida***

El Gerente General da lectura a las solicitudes de empleo, y realizó una preselección de aquellas que considera a criterio personal poseen el mayor potencial para desempeñar el cargo. De las diez solicitudes iniciales, escoge cinco.

Verificación referencias laborales

El Analista de Talento Humano verifica vía telefónica las referencias colocadas en las hojas de vida de los candidatos. De las cinco hojas de vida, cuatro cuentan con referencias válidas. Entrega las carpetas verificadas al Gerente General.

Definir cronograma de entrevista y confirmación de asistencia

El Gerente General, define la hora y fecha en la que se efectuará la entrevista, particular que pone en conocimiento de la Analista de Talento Humano quien a su vez se pone en contacto con cada uno de los postulantes preseleccionados a quienes les informa sobre la entrevista, así como el lugar fecha y hora de cita. Los cuatro postulantes preseleccionados confirman su asistencia.

Aplicación de entrevista de selección

El Gerente General inicia la entrevista saludando de forma cordial y comunicando a cada postulante las funciones del cargo a cubrir. Efectúa la entrevista utilizando el formato que se encuentra en el APÉNDICE C. Una vez finalizada, asigna la puntuación correspondiente y con dicho puntaje, el Gerente General elige cuatro postulantes que pasan a la siguiente etapa.

Designación de delegado de área

Para la planificación, elaboración y aplicación de las herramientas de evaluación técnica, el Gerente General designa al ingeniero Jaime Muñoz, quien labora en el área del taller.

Planificación de pruebas

El delegado de área, diseñó la prueba de conocimientos técnicos, conformada por dos partes: prueba escrita y prueba práctica (anexo 4). De igual manera, definió el cronograma, estableciendo el lugar, la fecha y hora de aplicación. El cronograma fue comunicado a la Analista de Talento Humano, para la coordinación con los postulantes seleccionados en la entrevista. La Analista de Talento Humano se comunicó con cada uno de los postulantes preseleccionados, todos confirmaron su asistencia.

Aplicación de pruebas

Para dar cumplimiento al manual de procedimientos, la aplicación de la prueba técnica así como psicológica se dio el mismo día. En primera instancia, el delegado de área recibió a los postulantes y aplicó las pruebas técnicas, una vez finalizadas, colocó la calificación correspondiente, tomó fotocopias para su respaldo y entregó las originales al analista de Talento Humano. Posteriormente, se facilitó un computador para cada postulante rinda el test psicológico. Los postulantes respondieron los test, guardaron el resultado y lo enviaron al correo de selección. Se imprimieron los resultados, para su posterior análisis comparativo.

Análisis comparativo de resultados y selección final

Tabla 2

Cuadro comparativo resultados postulantes Supervisor Mecánico

Nombre	Puntaje entrevista /25	Puntaje prueba técnica/50	Puntaje Prueba Psicológica			Total
			Capacidad de logro/20	Autoeficacia/5	Personalidad	
María Eugenia Prado Menéndez	23	41	17	4	Democrático	85
Eduardo Roberto Riera Miño	21	42	13	4	Ambicioso	80
Bryan Daniel Mancheno Lucero	20	40	18	5	Ambicioso	83
Patricio José Grijalva Logacho	24	45	15	4	Democrático	88

Nota. Resultados de la entrevista individual, pruebas técnicas y test psicológicos aplicados a postulantes.

Con un resultado de 88/100 puntos la persona favorecida para el cargo de Supervisor Mecánico es el ingeniero Patricio José Grijalva Logacho.

Contactar postulantes

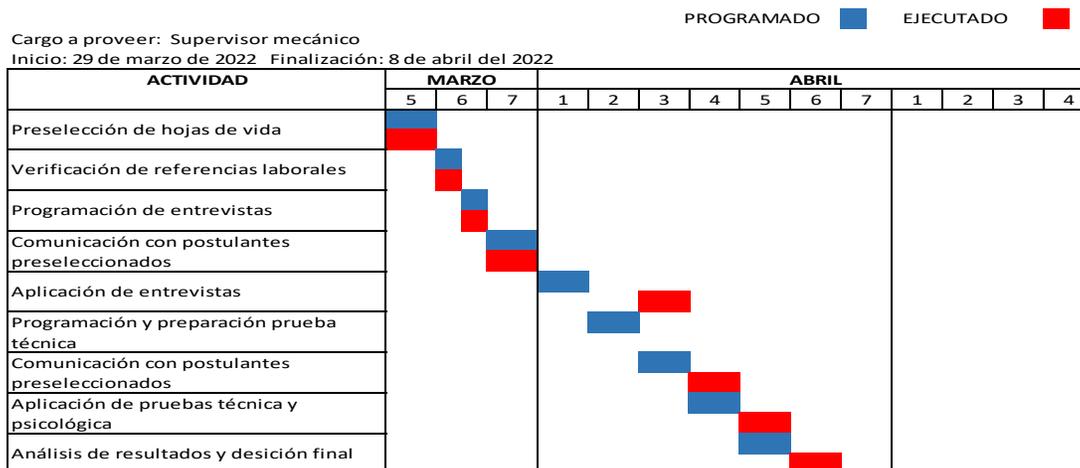
La Analista de Talento Humano se contactó con la persona favorecida para convocarla a una reunión y acordar las condiciones de su contrato. De igual manera se contactó a las personas no seleccionadas, agradeciéndoles por su tiempo atención brindada.

Archivo de documentación

Los documentos generados durante el proceso de selección, así como la documentación de los postulantes fueron archivados para permanecer en la empresa por el lapso de un año dando cumplimiento a las políticas propuestas en el manual de procedimientos.

Figura n°. 10

Diagrama de Gantt proceso de selección externa para el cargo de Supervisor Mecánico



Nota. La figura muestra los tiempos de ejecución de las actividades del proceso diseñado de selección del personal en la empresa Truck's & Track's.

Evaluación del desempeño

Una vez finalizado el proceso de reclutamiento y selección de personal para el cargo de Supervisor mecánico el Gerente General procede a evaluar el desempeño de la responsable de los procesos mediante la utilización del formato de evaluación propuesto.

TRUCK'S & TRACK'S

FORMATO PARA LA EVALUACIÓN DEL DESEMPEÑO DEL PERSONAL

Lugar y fecha: Quito, 8 de abril del 2022

Nombre del evaluado: Ing. Adriana Fernanda López Jara

Cargo: Analista de TTHH

Cargo a proveer: Supervisor mecánico

PROCESO DE RECLUTAMIENTO

Fecha de inicio: 18/03/22 Fecha de finalización 29/03/2022 Tiempo total 9 días.

Marque con una x para asignar el puntaje para cada área de desempeño. El rango va desde 1(deficiente) hasta 5 (excelente).

AREA DE DESEMPEÑO	1	2	3	4	5	Puntaje
Calidad: ¿Elaboró y publicó la convocatoria de postulación con exactitud y buena presentación?					x	5
Utilización de recursos: ¿Utiliza los equipos y espacios asignados para el desempeño de sus funciones?					x	5
Orden: ¿Entregó los archivos físicos y digitales al Gerente General de forma ordenada y práctica?				x		4
Efectividad ¿Cumplió con el número de postulantes mínimo requerido por vacante (10)?					x	5

PUNTAJE TOTAL	19
----------------------	-----------

Observaciones: Ninguna.

PROCESO DE SELECCIÓN

Fecha de inicio: 29/03/22 Fecha de finalización: 8/04/22

Tiempo total

9

días.

AREA DE DESEMPEÑO	1	2	3	4	5	Puntaje
Imparcialidad: ¿Ejecutó de forma justa la selección inicial de hojas de vida?					x	5
Orden: ¿Mantiene un orden adecuado de la documentación perteneciente a los postulantes?			x			3
Responsabilidad: ¿Comunicó oportunamente a los postulantes pre-seleccionados el horario de entrevistas y pruebas?				x		4
Efectividad: ¿Elaboró el informe final de forma satisfactoria?					x	5

PUNTAJE TOTAL	17
---------------	----

Observaciones: Se sugiere utilizar una mejor metodología de archivo.

Responsable del Análisis: Gerente General

Conclusiones

- Mediante la aplicación de técnicas de recolección de datos, se recabó la información y se realizó un diagnóstico de la situación en los procesos de reclutamiento y selección del personal de la empresa Truck's & Track's, identificando las falencias existentes, entre las cuales se encontraron: la inexistencia de un procedimiento preestablecido para la ejecución de estos procesos, centralización excesiva de responsabilidades en el Gerente General y carencia de políticas de control.
- Dentro del enfoque de procesos, se diseñó un sistema para el de reclutamiento y selección de personal, planteando los aspectos claves para su ejecución, así como los KPI's que se deberán aplicar para monitorear su desempeño.
- A través de la elaboración del manual de procedimientos para los procesos de reclutamiento y selección del personal en la empresa Truck's & Track's, se definieron los procedimientos adecuados para la ejecución adecuada de los procesos antes mencionados.
- Se aplicaron los procesos diseñados para la selección y reclutamiento de personal para los cargos de Analista de Talento Humano y Supervisor mecánico, ejecutando una captación de personal ordenada, bajo políticas definidas que garantizan la adhesión de personal apto para el desempeño del cargo.

Recomendaciones

- El manual de procedimientos debe ser actualizado conforme a las necesidades de la empresa, puesto que la misma no se mantiene estática y debe adaptarse a las exigencias del entorno.
- El diseño de otros procesos pertenecientes a la gestión del talento humano y otras áreas de la organización representa una oportunidad de optimizar los mismos y con ello incrementar la eficiencia, eficacia y efectividad de la empresa en todas sus instancias, por lo que se recomienda realizar un estudio para su futura tecnificación.

Referencias Bibliográficas

- Rodríguez, C., Calcerrada S (2020). La importancia de gestionar el proceso de reclutamiento, selección y socialización en el sector del autobús: un caso de éxito. Revista Espacios. Pág. 18
- Abril Freire, M. (2018) Diseño de procesos de gestión del talento humano. Consejo Editorial Universitario Universidad de Ambato
- Baena Paz, G. (2017) Metodología de la Investigación Tercera Edición. Grupo Editorial Patria
- Plazas, H. (2017) Diseño de Procesos. Fundación Universitaria del Área Andina
- Fortunato, C., Olaya, J., Matos F., Gestión Por Procesos, Indicadores Y Estándares Para Unidades De Información
- Agreda Arteaga, S. (1). Nuevos retos en el reclutamiento y selección de personal: perspectivas organizacionales y divergencias éticas. *Boletín Informativo CEI*, 3(1). Recuperado a partir de <http://editorial.umariana.edu.co/revistas/index.php/BoletinInformativoCEI/article/view/924>
- Ramírez, R. y Ampudia, D. (2018). Factores de competitividad empresarial en el sector comercial. Revista Electrónica de Ciencia y Tecnología del Instituto Universitario de Tecnología de Maracaibo (RECITIUTM). Volumen 4, N°1. Maracaibo - Venezuela. (Pp. 16-32).
- Arturo, A. A. (2019). Reclutamiento y selección de personal. Editorial Elearning, SL.
- Maldonado, J. (2018) Gestión por procesos

- Herrera, E., Antonio, W., & Loaisiga, S. D. (2019). *Administración de Recursos Humanos*
Proceso de selección de recursos humanos en las organizaciones (Doctoral dissertation,
Universidad Nacional Autónoma de Nicaragua, Managua Unan Managua).
- Palma, J. (2020, noviembre 28). Cómo hacer un manual de procedimientos paso a paso,
estructura y utilidad. Recuperado de [https://www.gestiopolis.com/creacion-de-un-
manual-de-procedimientos/](https://www.gestiopolis.com/creacion-de-un-manual-de-procedimientos/)

Anexos

Anexo n°. 1

Cuestionario de la Situación Preexistente



INSTITUTO TECNOLÓGICO SUPERIOR VIDA NUEVA CUESTIONARIO DE LA SITUACION PREEXISTENTE



El objetivo de este cuestionario es obtener información relevante acerca de la situación actual del reclutamiento y selección de personal en la empresa Truck's & Track's.

1. Nombre del entrevistado _____

2. Función en la empresa _____

3. ¿La empresa maneja un sistema para el reclutamiento y selección del personal? SI__ NO__

4. Nombre del Procedimiento _____

5. Indique cual es el objetivo básico del procedimiento

6. Describa con sus palabras los pasos de ejecución del procedimiento.

7. ¿Quiénes son los funcionarios que interfieren en este procedimiento?

8. ¿Qué documentos se requieren para realizar el procedimiento?

9. ¿Qué tipo de recomendaciones proporcionaría usted para mejorar el procedimiento?

10. ¿Existen políticas que rigen este procedimiento en específico?

Si

No

11. ¿Existe algún documento o manual en el que se estipulen de forma escrita las normas o políticas que intervienen en el procedimiento?

Si

No

Ns/Nr

Anexo n°. 2

Formato para evaluación del desempeño del personal encargado de los procesos de reclutamiento y selección.

TRUCK'S & TRACK'S**FORMATO PARA LA EVALUACIÓN DEL DESEMPEÑO DEL PERSONAL**

Lugar y fecha:

Nombre del evaluado:.....

Cargo:.....

Cargo a proveer:.....

PROCESO DE RECLUTAMIENTO

Fecha de inicioFecha de finalización Tiempo total días.

Marque con una x para asignar el puntaje para cada área de desempeño. El rango va desde 1(deficiente)

hasta 5 (excelente).

AREA DE DESEMPEÑO	1	2	3	4	5	Puntaje
Calidad: ¿Elaboró y publicó la convocatoria de postulación con exactitud y buena presentación?						
Utilización de recursos: ¿Utiliza los equipos y espacios asignados para el desempeño de sus funciones?						
Orden: ¿Entregó los archivos físicos y digitales al Gerente General de forma ordenada y práctica?						
Efectividad ¿Cumplió con el número de postulantes mínimo requerido por vacante (10)?						
PUNTAJE TOTAL						

Observaciones:.....

PROCESO DE SELECCIÓN

Fecha de inicio Fecha de finalización

Tiempo total días.

AREA DE DESEMPEÑO	1	2	3	4	5	Puntaje
Imparcialidad: ¿Seleccionó de forma justa las hojas de vida para la entrevista?						
Orden: ¿Mantiene un orden adecuado de la documentación perteneciente a los postulantes?						
Responsabilidad: ¿Comunicó oportunamente a los postulantes pre-seleccionados el horario de entrevistas y pruebas?						
Efectividad: ¿Elaboró el informe final de forma satisfactoria?						

PUNTAJE TOTAL	
---------------	--

Observaciones:.....

Responsable del Análisis:

Anexo n° 3*Presupuestos nuevas contrataciones****Presupuesto contratación Analista de Talento Humano***

Concepto	Frecuencia	Valor
Sueldo acordado	mensual	600,00
Fondos de reserva (a partir del 13°mes)	mensual	50,00
Aporte Patronal	mensual	66,90
Desembolso mensual 1° año	mensual	666,90
Desembolso mensual 2° año en adelante	mensual	716,9
Décimo Tercer Sueldo	anual	600,00
Décimo Cuarto Sueldo	anual	425,00
Desembolso anual 1° año		9027,80
Desembolso anual 2° año en adelante		9627,80

Presupuesto contratación Supervisor mecánico

Concepto	Frecuencia	Valor
Sueldo acordado	mensual	550,00
Fondos de reserva (a partir del 13°mes)	mensual	48,53
Aporte Patronal	mensual	61,33
Desembolso mensual 1° año	mensual	611,33
Desembolso mensual 2° año en adelante	mensual	659,33
Décimo Tercer Sueldo	anual	550,00
Décimo Cuarto Sueldo	anual	425,00
Desembolso anual 1° año		8310,96
Desembolso anual 2° año en adelante		8886,96

Anexo n.º 4

Resultados Test Psicologico onlinte cargo Analista de Talento Humano

Postulante 1

Resultado del test

Tu puntuación en este apartado es de 15 puntos, el 75% del máximo posible (20)

Tienes mucha capacidad de logro (13 - 20 Puntos)

¡Felicidades! Parece que tienes una capacidad de logro y de superación de obstáculos para lograr tus objetivos impresionante. Eres una persona tenaz y trabajadora, además de exigente contigo mismo y con los demás.

Tienes un alto potencial para ser un gran líder o un gran emprendedor, pues luchas hasta el final por tus sueños. Así es como se alcanza el camino del éxito, pero ¡cuidado! No por eso has de dejar de lado otras facetas de tu vida (como la personal y familiar) ni pasar por encima de los demás a toda costa para llegar a tu objetivo, a la larga no compensa.

Resultado del test

Eres muy autoeficaz

Tu nivel de autoeficacia es muy alto, eres una persona con alta autoestima y que crees sinceramente que puedes lograr cualquier cosa que te propongas. Tomas el control de tu vida en vez de creer que hay un destino escrito para ella, sobre el cual no puedes hacer nada para cambiarlo. Esto te da un gran poder y te pone al mando de tu vida sin restricciones. Eso sí, existe un requerimiento para aprovechar el máximo potencial de la autoeficacia: Desarrollar al máximo tus pasiones de vida.

Resultado del test de pares o nones

El objetivo de este test es detectar el perfil de un nuevo director, de alguien que va a tener a otras personas bajo su mando.

Perfil: Jefe democrático

Con un pie en tu trabajo y el otro, probablemente, en tu familia o amigos, estás que, o no sabes lo que quieres o lo tienes muy claro. Tal vez quieras lograr el éxito, pero sin llevarte por delante lo que más quieres. El único problema es que deberás conocer qué deseas realmente y dedicarle a ello todas tus energías.

Postulante 2**Resultado del test**

Tu puntuación en este apartado es de 9 puntos, el 45% del máximo posible (20)

Tienes bastante capacidad de logro (6 - 12 Puntos)

Te encuentras dentro de la media en la que se sitúa la mayoría de la población. Cuando te propones un objetivo, vas a por él, pero si te parece muy costoso o inalcanzable, puedes acabar rindiéndote. De manera que, a veces lo consigues, pero otras no, dependiendo de lo difícil que sea o lo interesado que estés en lograrlo. Pero has de saber que los grandes logros, los que verdaderamente han llevado a alguien al éxito, han sido gracias a la persistencia y al no aceptar nunca un no por respuesta, ¿estarías dispuesto a ello?

**Resultado del test**

Eres muy autoeficaz

Tu nivel de autoeficacia es muy alto, eres una persona con alta autoestima y que crees sinceramente que puedes lograr cualquier cosa que te propongas. Tomas el control de tu vida en vez de creer que hay un destino escrito para ella, sobre el cual no puedes hacer nada para cambiarlo. Esto te da un gran poder y te pone al mando de tu vida sin restricciones. Eso sí, existe un requerimiento para aprovechar el máximo potencial de la autoeficacia: Desarrollar al máximo tus pasiones de vida.

Resultado del test de pares o nones

El objetivo de este test es detectar el perfil de un nuevo director, de alguien que va a tener a otras personas bajo su mando.

Perfil: Jefe ambicioso

Ya sea porque no te interesa o porque no te sepas organizar, es muy posible que el éxito profesional no sea tu meta en la vida. Te la has planteado de forma que los problemas del trabajo no te quiten el sueño y prefieres la estabilidad y las cosas seguras.

Postulante 3**Resultado del test**

Tu puntuación en este apartado es de 14 puntos, el 70% del máximo posible (20)

Tienes mucha capacidad de logro (13 - 20 Puntos)

¡Felicidades! Parece que tienes una capacidad de logro y de superación de obstáculos para lograr tus objetivos impresionante. Eres una persona tenaz y trabajadora, además de exigente contigo mismo y con los demás.

Tienes un alto potencial para ser un gran líder o un gran emprendedor, pues luchas hasta el final por tus sueños. Así es como se alcanza el camino del éxito, pero ¡cuidado! No por eso has de dejar de lado otras facetas de tu vida (como la personal y familiar) ni pasar por encima de los demás a toda costa para llegar a tu objetivo, a la larga no compensa.

**Resultado del test**

Eres bastante autoeficaz

Te encuentras dentro de la media en la que se sitúa la mayoría de la población. Eres bastante autoeficaz, pero a veces y para según que tareas, crees que no vales. Y quizás tengas parte de razón, pero aunque haya otros que hagan cosas mejor que tú, no significa que tu no las puedas hacer lo suficientemente bien.

Ya has demostrado en muchas otras ocasiones tu valía, sigue creyendo en ella, pues esto te hará avanzar y darte cuenta que, a veces, no es tan fiero el león como lo pintan, sólo hay que tener coraje para hacerle frente.

Resultado del test de pares o nones

El objetivo de este test es detectar el perfil de un nuevo director, de alguien que va a tener a otras personas bajo su mando.

Perfil: Jefe democrático

Con un pie en tu trabajo y el otro, probablemente, en tu familia o amigos, estás que, o no sabes lo que quieres o lo tienes muy claro. Tal vez quieras lograr el éxito, pero sin llevarte por delante lo que más quieres. El único problema es que deberás conocer qué deseas realmente y dedicarle a ello todas tus energías.

Anexo n° 5*Evaluación técnica para la selección cargo Supervisor Mecánico***TRUCK'S & TRACK'S****EVALUACIÓN TÉCNICA PARA SELECCIÓN DE SUPERVISOR MÉCÁNICO**

Lugar y fecha:

Nombre del evaluado:.....

Marque con una (x) la respuesta correcta

1. ¿Cuáles son los componentes del tren alternativo de un motor? (1 pto.)
 - a. Biela, eje, rótula ()
 - b. Biela, manivela, cigüeñal ()
 - c. Biela, pistón, cigüeñal (x)

2. ¿Cuál es el funcionamiento de la bujía? (1 pto.)
 - a. Comprimir el pistón ()
 - b. Cerrar el circuito secundario de la bobina (x)
 - c. Todas las anteriores ()

3. ¿Para qué sirve el termostato? (1 pto.)
 - a. Para la circulación del refrigerante en el motor ()
 - b. Para mantener la temperatura ideal del motor (x)
 - c. Para enfriar el motor ()

4. Escriba una (V) si el enunciado es verdadero y una (F) si el enunciado es falso (3 ptos.)
 - a. El encargado de conectar la fuerza del motor a la transmisión es el embrague (V)
 - b. El sistema de inyección monopunto posee un inyector por cada cilindro (F)

- c. En el sistema de alimentación de combustible de motor diésel el encargado de enviar presión de combustible en los inyectores es la bomba inyectora (V)

5. Caso práctico. Llega al taller un vehículo con problemas de alimentación de combustible con una bomba dentro del tanque que tiene dos cables. (2 ptos.)

El técnico A afirma que es un sistema de bomba mecánica, por lo cual necesita purgar el sistema completo.

El técnico B afirma que es una bomba electrónica y se debería comprobar el voltaje de la bomba con ayuda de un multímetro.

¿Qué técnico tiene la razón?

El técnico A ()

El técnico B ()

Ambos tienen la razón ()

Ninguno tiene la razón ()

6. Caso práctico. Llega al taller un vehículo que no enciende. En una revisión inicial se comprueba que el motor si tiene compresión. (2 ptos.)

El técnico A afirma que lo primero que hay que hacer es revisar el sistema de alimentación de combustible.

El técnico B afirma que hay que revisar si está llegando corriente a la cámara de combustión.

¿Qué técnico tiene la razón?

El técnico A ()

El técnico B ()

Ambos tienen la razón (x)

Ninguno tiene la razón ()

Complete el enunciado (2 ptos.)

7. El..... es el encargado de recibir las irregularidades de la superficie donde circula el vehículo.
 8. La se encarga de mantener el vehículo estable en las curvas.
9. Escriba el significado de la numeración del neumático (3 ptos.)



Evaluación práctica en el taller (35 puntos)

.....

.....

Puntuación	
Evaluación teórica / 15	
Evaluación práctica / 35	
Puntaje total / 50	

El puntaje mínimo requerido es 35 puntos.

Nombre del evaluador:.....

Firma:.....

Anexo n.º 6

Resultados test psicológico postulantes a Supervisor Técnico

Postulante 1

Resultado del test

Tu puntuación en este apartado es de 9 puntos, el 45% del máximo posible (20)

Tienes bastante capacidad de logro (6 - 12 Puntos)

Te encuentras dentro de la media en la que se sitúa la mayoría de la población. Cuando te propones un objetivo, vas a por él, pero si te parece muy costoso o inalcanzable, puedes acabar rindiéndote. De manera que, a veces lo consigues, pero otras no, dependiendo de lo difícil que sea o lo interesado que estés en lograrlo. Pero has de saber que los grandes logros, los que verdaderamente han llevado a alguien al éxito, han sido gracias a la persistencia y al no aceptar nunca un no por respuesta, ¿estarías dispuesto a ello?



Resultado del test

Eres muy autoeficaz

Tu nivel de autoeficacia es muy alto, eres una persona con alta autoestima y que crees sinceramente que puedes lograr cualquier cosa que te propongas. Tomas el control de tu vida en vez de creer que hay un destino escrito para ella, sobre el cual no puedes hacer nada para cambiarlo. Esto te da un gran poder y te pone al mando de tu vida sin restricciones. Eso sí, existe un requerimiento para aprovechar el máximo potencial de la autoeficacia: Desarrollar al máximo tus pasiones de vida.

Resultado del test de pares o nones

El objetivo de este test es detectar el perfil de un nuevo director, de alguien que va a tener a otras personas bajo su mando.

Perfil: Jefe democrático

Con un pie en tu trabajo y el otro, probablemente, en tu familia o amigos, estás que, o no sabes lo que quieres o lo tienes muy claro. Tal vez quieras lograr el éxito, pero sin llevarte por delante lo que más quieres. El único problema es que deberás conocer qué deseas realmente y dedicarle a ello todas tus energías.

Postulante 2**Resultado del test**

Tu puntuación en este apartado es de 14 puntos, el 70% del máximo posible (20)

Tienes mucha capacidad de logro (13 - 20 Puntos)

¡Felicidades! Parece que tienes una capacidad de logro y de superación de obstáculos para lograr tus objetivos impresionante. Eres una persona tenaz y trabajadora, además de exigente contigo mismo y con los demás.

Tienes un alto potencial para ser un gran líder o un gran emprendedor, pues luchas hasta el final por tus sueños. Así es como se alcanza el camino del éxito, pero ¡cuidado! No por eso has de dejar de lado otras facetas de tu vida (como la personal y familiar) ni pasar por encima de los demás a toda costa para llegar a tu objetivo, a la larga no compensa.

**Resultado del test**

Eres bastante autoeficaz

Te encuentras dentro de la media en la que se sitúa la mayoría de la población. Eres bastante autoeficaz, pero a veces y para según que tareas, crees que no vales. Y quizás tengas parte de razón, pero aunque haya otros que hagan cosas mejor que tú, no significa que tu no las puedas hacer lo suficientemente bien.

Ya has demostrado en muchas otras ocasiones tu valía, sigue creyendo en ella, pues esto te hará avanzar y darte cuenta que, a veces, no es tan fiero el león como lo pintan, sólo hay que tener coraje para hacerle frente.

Resultado del test de pares o nones

El objetivo de este test es detectar el perfil de un nuevo director, de alguien que va a tener a otras personas bajo su mando.

Perfil: Jefe ambicioso

Ya sea porque no te interesa o porque no te sepas organizar, es muy posible que el éxito profesional no sea tu meta en la vida. Te la has planteado de forma que los problemas del trabajo no te quiten el sueño y prefieres la estabilidad y las cosas seguras.

Postulante 3

Resultado del test

Tu puntuación en este apartado es de 15 puntos, el 75% del máximo posible (20)

Tienes mucha capacidad de logro (13 - 20 Puntos)

¡Felicidades! Parece que tienes una capacidad de logro y de superación de obstáculos para lograr tus objetivos impresionante. Eres una persona tenaz y trabajadora, además de exigente contigo mismo y con los demás.

Tienes un alto potencial para ser un gran líder o un gran emprendedor, pues luchas hasta el final por tus sueños. Así es como se alcanza el camino del éxito, pero ¡cuidado! No por eso has de dejar de lado otras facetas de tu vida (como la

Resultado del test

Eres muy autoeficaz

Tu nivel de autoeficacia es muy alto, eres una persona con alta autoestima y que crees sinceramente que puedes lograr cualquier cosa que te propongas. Tomas el control de tu vida en vez de creer que hay un destino escrito para ella, sobre el cual no puedes hacer nada para cambiarlo. Esto te da un gran poder y te pone al mando de tu vida sin restricciones. Eso sí, existe un requerimiento para aprovechar el máximo potencial de la autoeficacia: Desarrollar al máximo tus pasiones de vida.

Resultado del test de pares o nones

El objetivo de este test es detectar el perfil de un nuevo director, de alguien que va a tener a otras personas bajo su mando.

Perfil: Jefe democrático

Con un pie en tu trabajo y el otro, probablemente, en tu familia o amigos, estás que, o no sabes lo que quieres o lo tienes muy claro. Tal vez quieras lograr el éxito, pero sin llevarte por delante lo que más quieres. El único problema es que deberás conocer qué deseas realmente y dedicarle a ello todas tus energías.

Postulante 4**Resultado del test**

Tu puntuación en este apartado es de 14 puntos, el 70% del máximo posible (20)

Tienes mucha capacidad de logro (13 - 20 Puntos)

¡Felicidades! Parece que tienes una capacidad de logro y de superación de obstáculos para lograr tus objetivos impresionante. Eres una persona tenaz y trabajadora, además de exigente contigo mismo y con los demás.

Tienes un alto potencial para ser un gran líder o un gran emprendedor, pues luchas hasta el final por tus sueños. Así es como se alcanza el camino del éxito, pero ¡cuidado! No por eso has de dejar de lado otras facetas de tu vida (como la personal y familiar) ni pasar por encima de los demás a toda costa para llegar a tu objetivo, a la larga no compensa.

**Resultado del test**

Eres muy autoeficaz

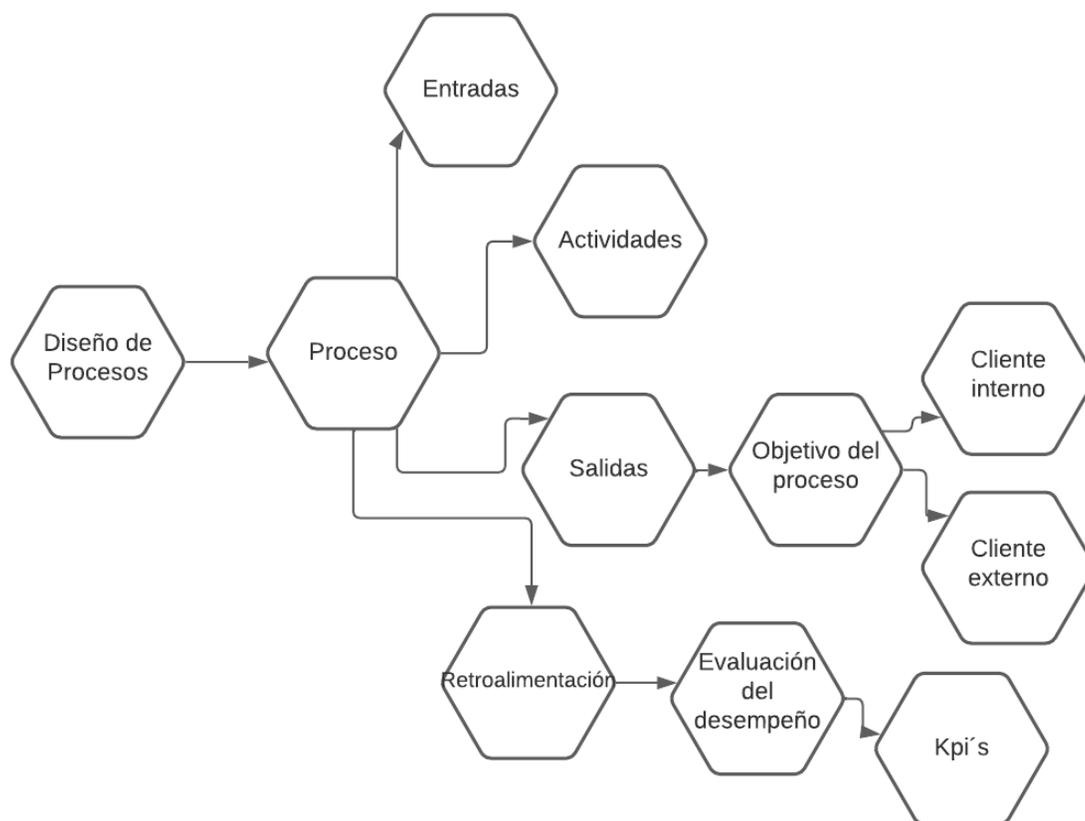
Tu nivel de autoeficacia es muy alto, eres una persona con alta autoestima y que crees sinceramente que puedes lograr cualquier cosa que te propongas. Tomas el control de tu vida en vez de creer que hay un destino escrito para ella, sobre el cual no puedes hacer nada para cambiarlo. Esto te da un gran poder y te pone al mando de tu vida sin restricciones. Eso sí, existe un requerimiento para aprovechar el máximo potencial de la autoeficacia: Desarrollar al máximo tus pasiones de vida.

Resultado del test de pares o nones

El objetivo de este test es detectar el perfil de un nuevo director, de alguien que va a tener a otras personas bajo su mando.

Perfil: Jefe ambicioso

Ya sea porque no te interesa o porque no te sepas organizar, es muy posible que el éxito profesional no sea tu meta en la vida. Te la has planteado de forma que los problemas del trabajo no te quiten el sueño y prefieres la estabilidad y las cosas seguras.

Anexo n.º 7*Constelación de las variables**Variable independiente*

Variable dependiente