



UNIVERSIDAD TECNOLÓGICA EQUINOCCIAL
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y NEGOCIOS
SISTEMA DE EDUCACIÓN A DISTANCIA

**CARRERA DE INGENIERIA EN ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS DE SERVICIOS
Y RECURSOS HUMANOS**

**TRABAJO PREVIO A LA OBTENCIÓN DEL TÍTULO DE INGENIERO EN
ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS DE SERVICIOS Y RECURSOS HUMANOS**

**“DISEÑO DE PROCESOS DE RECLUTAMIENTO, SELECCIÓN E INDUCCION DE
TALENTO HUMANO DE LA COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO “UNION”
Cía. Ltda. DE LA CIUDAD DE LOJA”**

AUTOR: VANESSA KATHERINE CASTILLO GUERRERO

DIRECTOR:
MSC. MARIO FLORES

LOJA, SEPTIEMBRE DEL 2016

Declaración del autor

Yo, Vanessa Katherine Castillo Guerrero, declaro bajo juramento que el presente trabajo es de mi autoría; que no ha sido previamente presentado para ningún grado o calificación profesional; que las referencias bibliográficas incluidas en este trabajo, han sido consultadas y que no he plagiado dicha información.

A handwritten signature in black ink, appearing to read 'Vanessa', with a large, stylized flourish above it.

Vanessa Katherine Castillo Guerrero

Certificación

En mi calidad de Director del trabajo de titulación presentado por la estudiante Vanessa Katherine Castillo Guerrero, para aspirar al título de Ingeniero en Administración de Empresas de Servicios y Recursos Humanos, cuyo título es **“Diseño de procesos de reclutamiento, selección e inducción de talento humano de la Cooperativa de Ahorro y Crédito “Unión” Cía. Ltda. de la ciudad de Loja”**. Certifico que dicho trabajo cumple con las condiciones requeridas por el reglamento de Trabajos y Titulación.



Msc. Mario Flores

DIRECTOR DEL TRABAJO

Dedicatoria

El presente trabajo quiero dedicarlo en primer lugar a mis hijos, Juan Pablo, Michelle y Danielita, a mi esposo Juan Carlos, quienes con su apoyo y comprensión estuvieron a mi lado hasta lograr mi meta como profesional y a mis padres, quienes gracias a sus consejos y ayuda puede alcanzar este gran reto.

Vanessa Katherine Castillo Guerrero

Agradecimiento

Quiero agradecer a Dios, quien me dio la sabiduría y la salud, para poder realizar mis estudios.

También a todos quienes me acompañaron en este gran camino de mi vida con sus consejos y ayuda durante mi formación profesional y me apoyaron incondicionalmente.

FORMULARIO DEL REGISTRO BIBLIOGRÁFICO

PROYECTO DE TITULACIÓN

DATOS DE CONTACTO	
CÉDULA DE IDENTIDAD:	1103320279
APELLIDO Y NOMBRES:	CASTILLO GUERRERO VANESSA KATHERINE
DIRECCIÓN:	CDLA. SOL DE LOS ANDES
EMAIL:	vanecas36@hotmail.com
TELÉFONO FIJO:	072109234
TELÉFONO MOVIL:	0999055743

DATOS DE LA OBRA	
TITULO:	“DISEÑO DE PROCESOS DE RECLUTAMIENTO, SELECCIÓN E INDUCCIÓN DE TALENTO HUMANO DE LA COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO “UNION” Cía. Ltda. DE LA CIUDAD DE LOJA”
AUTOR O AUTORES:	VANESSA KATHERINE CASTILLO GUERRERO
FECHA DE ENTREGA DEL PROYECTO DE TITULACIÓN:	SEPTIEMBRE DEL 2016
DIRECTOR DEL PROYECTO DE TITULACIÓN:	MSG. MARIO FLORES
PROGRAMA	PREGRADO <input checked="" type="checkbox"/> POSGRADO <input type="checkbox"/>
TITULO POR EL QUE OPTA:	INGENIERO EN ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS DE SERVICIOS Y RECURSOS HUMANOS
RESUMEN: Mínimo 250 palabras	<p>El objetivo principal de este trabajo es el diseño de los procesos de reclutamiento, selección e inducción del talento humano para la Cooperativa de Ahorro y Crédito Unión Cía. Ltda., ya que la misma no cuenta con estos procesos</p>

para desempeñarse de mejor manera.

Este trabajo está conformado por cuatro capítulos.

En el primero capítulo consta el problema de la investigación, su planteamiento, su formulación, su sistematización, además el objetivo general, donde se expresa el diseño de los procesos de reclutamiento, selección e inducción de talento humano. Por otra parte, está el marco teórico, donde se hace constar la revisión bibliográfica, de definiciones como Gestión de Talento Humano, análisis de cargo, reclutamiento, selección e inducción.

En el capítulo dos, incluye la metodología de la investigación, utilizando una investigación cuantitativa, cuyo propósito es recolectar información de la población, la misma que se la obtuvo mediante la encuesta, cuyos resultados reflejaron la necesidad del diseño de los procesos de reclutamiento, selección e inducción.

En el capítulo tres, se realiza la propuesta para diseñar los procesos de reclutamiento, selección e inducción, y la elaboración de un manual de inducción.

En el cuarto capítulo, constan las conclusiones y recomendaciones que surgen de todo el trabajo realizado en esta investigación. Las conclusiones

	<p>son el resultado de que no se están utilizando los procesos de reclutamiento, selección e inducción, como una herramienta técnica indispensable para un mejor desarrollo de la Cooperativa de Ahorro y Crédito “Unión” Cía. Ltda.</p> <p>En las recomendaciones, se da a conocer que el diseño y aplicación de los procesos de reclutamiento, selección e inducción, permitirá un mejor desempeño del recurso humano en sus cargos designados, y que la cooperativa logre sus objetivos.</p>
<p>PALABRAS CLAVES:</p>	<p>Candidato, capacitación, cargo, cliente, perfil, procesos.</p>
<p>ABSTRACT:</p>	<p>The main objective of this work is the design of the recruitment, selection and induction of human talent for the credit union Co. Union. Ltda., Since it does not have these processes to perform better.</p> <p>This work consists of four chapters.</p> <p>In the first chapter is the research problem, its approach, its formulation, its systematization, plus the overall objective, where the design of the recruitment, selection and induction of human talent is expressed. Moreover, there is the theoretical framework, where the literature review,</p>

definition as Human Resource Management, responsible analysis, recruitment, selection and induction is noted.

In chapter two, it includes research methodology, using a quantitative research, whose purpose is to collect information from the population, the same as the obtained by the survey, whose results reflected the need to design the processes of recruitment, selection and induction.

In chapter three, the proposal is made to design the processes of recruitment, selection and induction, and the development of an induction manual.

In the fourth chapter, consist conclusions and recommendations arising from all the work done in this investigation. The findings are the result that they are not using the recruitment, selection and induction, as an indispensable technical tool for better development of the credit union "Union" Cia. Ltda.

In the recommendations, it is disclosed that the design and implementation of recruitment, selection and induction, allow better performance of human resources in their designated positions, and that the cooperative to achieve its objectives.

KEYWORDS	Candidate, training, office, client profile, processes.

Se autoriza la publicación de este Proyecto de Titulación en el Repositorio Digital de la Institución.

f: 
VANESSA KATHERINE CASTILLO GUERRERO

1103320279

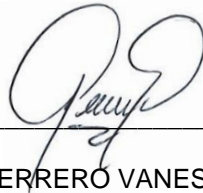
DECLARACIÓN Y AUTORIZACIÓN

Yo, **CASTILLO GUERRERO VANESSA KATHERINE**, CI 110332027-9 autor/a del proyecto titulado: **Diseño de procesos de reclutamiento, selección e inducción de talento humano de la Cooperativa de ahorro y crédito “Unión” Cía. Ltda., de la ciudad de Loja**, previo a la obtención del título de **INGENIERO EN ADMINISTRACION DE EMPRESAS DE SERVICIOS Y RECURSOS HUMANOS** en la Universidad Tecnológica Equinoccial.

1. Declaro tener pleno conocimiento de la obligación que tienen las Instituciones de Educación Superior, de conformidad con el Artículo 144 de la Ley Orgánica de Educación Superior, de entregar a la SENESCYT en formato digital una copia del referido trabajo de graduación para que sea integrado al Sistema Nacional de información de la Educación Superior del Ecuador para su difusión pública respetando los derechos de autor.
2. Autorizo a la BIBLIOTECA de la Universidad Tecnológica Equinoccial a tener una copia del referido trabajo de graduación con el propósito de generar un Repositorio que democratice la información, respetando las políticas de propiedad intelectual vigentes.

Quito, Septiembre del 2016

f: _____



CASTILLO GUERRERO VANESSA KATHERINE

1103320279

Quito, 13 de Junio del 2016

CARTA DE AUTORIZACIÓN

Yo, **JUAN IGNACIO MEDINA LOZANO**, con cédula de identidad N.-1102438726, en calidad de Gerente General de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Unión Cía. Ltda., de la ciudad de Loja, autorizo a **VANESSA KATHERINE CASTILLO GUERRERO**, realizar la investigación para la elaboración de su proyecto de titulación "**DISEÑO DE PROCESOS DE RECLUTAMIENTO, SELECCIÓN E INDUCCIÓN DE TALENTO HUMANO DE LA COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO UNIÓN Cía. Ltda. DE LA CIUDAD DE LOJA**", basada en la información proporcionada por la compañía.

f:


MEDINA LOZANO JUAN IGNACIO

1102438726

Índice General de Contenidos

Declaración del autor	ii
Certificación	iii
Dedicatoria	iv
Agradecimiento	v
FORMULARIO DEL REGISTRO BIBLIOGRÁFICO	vi
DECLARACIÓN Y AUTORIZACIÓN	xi
Carta de Autorización	xii
Índice General de Contenidos	xiii
Índice de Figuras.....	xviii
Índice de Tablas	xix
Resumen	xx
Abstract	xxi
Capítulo 1	22
Introducción	22
1.1. Problema de la Investigación.....	23
1.1.1. Problema de la Investigación.....	23
1.1.2. Objeto de Estudio Teórico.....	23
1.1.3. Objeto de Estudio Práctico.....	23
1.1.4. Planteamiento del Problema.....	23
1.1.5. Formulación del Problema.....	25
1.1.6. Sistematización del Problema.....	25
1.1.7. Objetivo General.....	26
1.1.8. Objetivos Específicos.....	26
1.1.9. Justificación	26
1.2. Marco Referencial.....	27
1.2.1. Marco Teórico	27
1.2.1.1. Gestión de Talento Humano.....	27
• Procesos y subsistemas del Talento Humano	27
• Subsistemas de Talento Humano	29

1.2.1.3.	<i>Descripción de cargos</i>	30
•	<i>¿Qué es una actividad?</i>	30
•	<i>¿Qué es una tarea?</i>	31
•	<i>¿Qué es una función?</i>	31
1.2.1.5.	<i>Análisis de cargos</i>	32
•	<i>Requisitos intelectuales</i>	32
•	<i>Requisitos físicos</i>	32
•	<i>Responsabilidades adquiridas</i>	33
•	<i>Condiciones de trabajo</i>	33
1.2.1.7.	<i>Reclutamiento</i>	35
•	<i>Reclutamiento Interno, Externo y Mixto</i>	35
1.2.1.8.	<i>Fuentes de Reclutamiento</i>	38
1.2.1.9.	<i>Selección</i>	40
1.2.1.10.	<i>Inducción</i>	41
1.2.2.	<i>Marco conceptual</i>	41
Capítulo 2	43
Método	43
2.1.	<i>Metodología general</i>	43
2.1.1.	<i>Nivel de estudio</i>	43
2.1.2.	<i>Modalidad de investigación</i>	43
2.1.3.	<i>Métodos de Investigación</i>	43
•	<i>Método analítico</i>	43
•	<i>Método inductivo</i>	44
•	<i>Método deductivo</i>	44
•	<i>Método estadístico</i>	44
2.1.4.	<i>Población</i>	45
2.1.5.	<i>Selección de instrumentos de investigación</i>	45
2.1.5.1.	<i>Encuesta</i>	46
2.1.6.	<i>Procesamiento de datos</i>	46
2.2.	<i>Metodología Específica</i>	47
Proceso de gestión de talento humano	47
2.2.1.	<i>Reclutamiento de Personal</i>	47
2.2.1.1.	<i>Políticas de Reclutamiento de Personal</i>	47

2.2.1.2.	Proceso de Reclutamiento	48
2.2.1.3.	Diagrama de Flujo de un proceso de reclutamiento	49
2.2.2.	Selección	49
2.2.2.1.	<i>Proceso de Selección de personal</i>	50
2.2.2.2.	<i>Diagrama de flujo de la selección.</i>	51
2.2.3.	Inducción	52
2.2.3.1.	<i>Proceso de Inducción</i>	52
Capítulo 3	53
3.1.	Presentación y análisis de resultados	53
3.2.	Propuesta para el Diseño de los Procesos de Reclutamiento y Selección de talento humano, Perfil de Cargos y Manual de Inducción para la Cooperativa de Ahorro y Crédito Unión Cía. Ltda. 62	
3.2.1.	Introducción de la propuesta	62
3.2.2.	Objetivo General de la Propuesta.	62
3.2.3.	Justificación.	62
3.3.	Estructura organizacional.	63
•	Organigrama estructural	63
•	Organigrama posicional	64
•	Organigrama funcional	65
3.4.	Propuesta de perfiles de cargo	66
3.5.	Reclutamiento	72
3.5.1.	Políticas de reclutamiento	72
3.5.2.	Proceso de reclutamiento	72
3.5.2.1.	<i>Verificación de la vacante</i>	72
3.5.2.2.	<i>Requisición de la personal</i>	72
3.5.2.3.	<i>Elaboración del perfil del cargo.</i>	73
3.5.2.4.	<i>Fuentes de reclutamiento.</i>	73
❖	<i>Reclutamiento interno.</i>	73
❖	<i>Reclutamiento externo.</i>	74
3.5.3.	Diagrama de flujo de reclutamiento	75
3.6.	Selección	76
3.6.1.	Políticas de selección.	76
3.6.2.	Preselección de los aspirantes.	77
3.6.3.	Entrevista preliminar	77

3.6.4.	Solicitud de empleo.....	78
3.6.5.	Aplicación de pruebas.....	79
3.6.5.1.	<i>Pruebas de conocimiento general.</i>	79
3.6.5.2.	<i>Pruebas de conocimiento específico.</i>	81
3.6.5.3.	<i>Pruebas de actitud cognitivas.</i>	82
3.6.6.	Entrevista de empleo.....	82
3.6.7.	Verificación de antecedentes y referencias.....	83
❖	<i>Antecedentes.</i>	83
❖	<i>Referencias.</i>	84
3.6.8.	Decisión de selección.	84
3.6.9.	Reconocimiento médico	85
3.6.10.	Notificación a los candidatos.	85
3.6.11.	Contratación.....	86
3.6.12.	Diagrama de Flujo Selección de personal.....	87
3.7.	Inducción	88
3.7.1.	Políticas de inducción.....	88
3.7.2.	Manual de Inducción.	88
3.7.2.1.	<i>Objetivo.</i>	88
3.7.1.1.	<i>Alcance.</i>	89
3.7.1.2.	<i>Responsables.</i>	89
3.7.1.3.	<i>Documentos de referencia.</i>	90
3.7.1.4.	<i>Políticas</i>	90
3.7.2.	Descripción del procedimiento.	90
3.7.3.	Diagrama de flujo del proceso de inducción.....	91
3.7.4.	Modelo del manual de Inducción	92
3.7.5.	Informe de inducción.	100
3.7.6.	Diagrama de flujo el proceso de inducción.....	101
3.8.	Capacitación	102
3.8.1.	Políticas de capacitación.	102
3.8.2.	Proceso de capacitación.	102
3.8.2.1.	<i>Identificación de la necesidad de capacitación.</i>	102
3.8.2.2.	<i>Establecer objetivos específicos</i>	103
3.8.2.3.	<i>Selección del programa de capacitación</i>	104

3.8.2.4.	<i>Ejecución del programa.</i>	105
3.8.2.5.	<i>Evaluación del programa.</i>	105
3.8.2.6.	<i>Ejemplos de un diseño de esquema técnico de capacitación específica por área.</i>	106
3.8.3.	Diagrama de flujo del proceso de capacitación.	109
CAPÍTULO 4		110
Conclusiones y Recomendaciones		110
4.1.	Conclusiones	110
4.2.	Recomendaciones	111
BIBLIOGRAFIA		112
Referencias		112
ANEXOS		113

Índice de Figuras

Figura 1. 1 Subsistemas de recursos humano	29
Figura 1. 2 Descripción de cargos	31
Figura 1. 3 Análisis de Cargo	34
Figura 1. 4 Fuentes de reclutamiento	39
Figura 2. 1 Proceso de Reclutamiento	48
Figura 2. 2 Diagrama de Flujo de un proceso de Reclutamiento.....	49
Figura 2. 3 Proceso de Selección de personal.....	50
Figura 2. 4 Diagrama de flujo de selección	51
Figura 2. 5 Proceso de Inducción.....	52
Figura 3. 1 Existencia de un organigrama posesional y funcional	53
Figura 3. 2 La existencia de un manual de funciones	54
Figura 3. 3 Medios de reclutamiento	55
Figura 3. 4 Aplicación de reclutamiento interno	56
Figura 3. 5 Entrega de la solicitud de empleo	57
Figura 3. 6 Verificación de datos de hoja de vida.....	58
Figura 3. 7 Aplicación de tipo de pruebas.....	59
Figura 3. 8 Realización de un examen médico	60
Figura 3. 9 Realización de un proceso de inducción.....	61
Figura 3. 10 Organigrama estructural de la Cooperativa Unión Cía.Ltda	63
Figura 3. 11 Organigrama Posicional de la Cooperativa Unión Cía.Ltda.....	64
Figura 3. 12 Organigrama Funcional de la Cooperativa Unión Cía.Ltda	65
Figura 3. 13 Flujograma de Reclutamiento de personal	75
Figura 3. 14 Ejemplo del Formato Prueba de conocimiento general	80
Figura 3. 15 Ejemplo del Formato Prueba de conocimiento específico	81
Figura 3. 16 Flujograma de selección de personal.....	87
Figura 3. 17 Procesos de inducción.....	91
Figura 3. 18 Modelo de Manual de Inducción	99
Figura 3. 19 Informe de inducción.....	100
Figura 3. 20 Flujograma de inducción de personal	101
Figura 3. 21 Encuesta para identificar las necesidades de capacitación	103
Figura 3. 22 Esquema técnico por capacitación de calidad de prestación de servicios	106
Figura 3. 23 Esquema técnico por capacitación de programas contables y tributación	107
Figura 3. 24 Esquema técnico por capacitación de cambios de función o de puesto	108
Figura 3. 25 Flujograma de capacitación	109

Índice de Tablas

Tabla 2. 1 Personal de la Coop., de Ahorro y Crédito Unión Cía. Ltda	45
Tabla 3. 1 Existencia de un organigrama posesional y funcional	53
Tabla 3. 2 La existencia de un manual de funciones	54
Tabla 3. 3 Medio de reclutamiento	55
Tabla 3. 4 Aplicación del reclutamiento interno	56
Tabla 3. 5 Entrega de la solicitud de empleo	57
Tabla 3. 6 Verificación de datos de hoja de vida	58
Tabla 3. 7 Aplicación de tipo de pruebas	59
Tabla 3. 8 Realización de un examen médico	60
Tabla 3. 9 Realización de un proceso de inducción	61
Tabla 3. 10 Perfil de cargo de Gerente	66
Tabla 3. 11 Perfil de cargo de Analista de Talento Humano	67
Tabla 3. 12 Perfil de cargo de Secretaria	68
Tabla 3. 13 Perfil de cargo de Oficial de Crédito	69
Tabla 3. 14 Perfil de cargo de Contador (a)	70
Tabla 3. 15 Perfil de cargo de Cajero (a)	71
Tabla 3. 16 Descripción del procedimiento	91

Resumen

El objetivo principal de este trabajo es el diseño de los procesos de reclutamiento, selección e inducción del talento humano para la Cooperativa de Ahorro y Crédito Unión Cía. Ltda., ya que la misma no cuenta con estos procesos para desempeñarse de mejor manera.

Este trabajo está conformado por cuatro capítulos.

En el primero capítulo consta el problema de la investigación, su planteamiento, su formulación, su sistematización, además el objetivo general, donde se expresa el diseño de los procesos de reclutamiento, selección e inducción de talento humano. Por otra parte, está el marco teórico, donde se hace constar la revisión bibliográfica, de definiciones como Gestión de Talento Humano, análisis de cargo, reclutamiento, selección e inducción.

En el capítulo dos, incluye la metodología de la investigación, utilizando una investigación cuantitativa, cuyo propósito es recolectar información de la población, la misma que se la obtuvo mediante la encuesta, cuyos resultados reflejaron la necesidad del diseño de los procesos de reclutamiento, selección e inducción.

En el capítulo tres, se realiza la propuesta para diseñar los procesos de reclutamiento, selección e inducción, y la elaboración de un manual de inducción.

En el cuarto capítulo, constan las conclusiones y recomendaciones que surgen de todo el trabajo realizado en esta investigación. Las conclusiones son el resultado de que no se están utilizando los procesos de reclutamiento, selección e inducción, como una herramienta técnica indispensable para un mejor desarrollo de la Cooperativa de Ahorro y Crédito “Unión” Cía. Ltda.

En las recomendaciones, se da a conocer que el diseño y aplicación de los procesos de reclutamiento, selección e inducción, permitirá un mejor desempeño del recurso humano en sus cargos designados, y que la cooperativa logre sus objetivos.

Abstract

The main objective of this work is the design of the recruitment, selection and induction of human talent for the credit union Co. Union. Ltda., Since it does not have these processes to perform better.

This work consists of four chapters.

In the first chapter is the research problem, its approach, its formulation, its systematization, plus the overall objective, where the design of the recruitment, selection and induction of human talent is expressed. Moreover, there is the theoretical framework, where the literature review, definition as Human Resource Management, responsible analysis, recruitment, selection and induction is noted.

In chapter two, it includes research methodology, using a quantitative research, whose purpose is to collect information from the population, the same as the obtained by the survey, whose results reflected the need to design the processes of recruitment, selection and induction.

In chapter three, the proposal is made to design the processes of recruitment, selection and induction, and the development of an induction manual.

In the fourth chapter, consist conclusions and recommendations arising from all the work done in this investigation. The findings are the result that they are not using the recruitment, selection and induction, as an indispensable technical tool for better development of the credit union "Union" Cia. Ltda.

In the recommendations, it is disclosed that the design and implementation of recruitment, selection and induction, allow better performance of human resources in their designated positions, and that the cooperative to achieve its objectives.

Capítulo 1

Introducción

El presente trabajo tiene como objetivo presentar un diseño de procesos de reclutamiento, selección e inducción de talento humano para la Cooperativa de Ahorro y Crédito “Unión” Cía. Ltda., de la ciudad de Loja.

Lo que se pretende en el primer capítulo es presentar la problematización a investigar, su formulación, plantear los objetivos a los que se desea llegar con la investigación, además de un marco teórico, que permitirá una revisión bibliográfica de los temas que se incluye en este trabajo.

Además, en el capítulo dos, se hace mención a la metodología que se utilizará para la obtención de información del personal de la cooperativa, la misma que se la realizó mediante encuestas, cuyos resultados, se los presenta en diagramas y tablas que permitirán analizar los datos obtenidos.

En el tercer capítulo, se presenta la propuesta, para el reclutamiento, selección e inducción de talento humano de la Cooperativa “Unión” Cía. Ltda., así como de un manual de inducción, lo que permitirá a la cooperativa contar con un material técnico.

En el capítulo cuarto, se hace constar las conclusiones, donde se hace conocer todas las falencias de la cooperativa con respecto a la contratación de personal. Así mismo, están las recomendaciones, donde se hace mención a puntuaciones concretas que la cooperativa debería tomar en consideración, para poder poner en práctica procesos técnicos, que le ayudarán a elegir candidatos idóneos para los cargos de la institución.

1.1.Problema de la Investigación

1.1.1. Problema de la Investigación.

La Cooperativa de Ahorro y Crédito Unión Cía. Ltda. de la ciudad de Loja, maneja procesos de reclutamiento empíricos, lo que impide atraer candidatos potenciales y poder elegir al personal idóneo e integrado y orientarlo al puesto de trabajo. Esto ha ocasionado contrataciones de colaboradores poco eficaces para lograr los objetivos de la empresa.

1.1.2. Objeto de Estudio Teórico.

Todo en cuanto a los conocimientos, guías, consultas, lecturas, permitirán establecer un formato teórico, para elaborar los procesos que ayudaran a que la Cooperativa cuente con las bases teóricas necesarias, que le permitirán a que su personal pueda regirse con mayor seguridad, para un mejor desempeño.

1.1.3. Objeto de Estudio Práctico.

La aplicación de los adecuados procesos de reclutamiento y selección de talento humano, lograrán que las actividades designadas a cada empleado, puedan ser desempeñadas en base a sus habilidades y destrezas y así la Cooperativa logrará alcanzar sus objetivos financieros y empresariales.

1.1.4. Planteamiento del Problema.

La Cooperativa Unión al no contar con procesos de reclutamiento y selección de talento humano, está limitándose a obtener el personal idóneo para los puestos adecuados y poder brindar un servicio financiero con los más altos estándares de calidad, tanto para sus administradores como para sus socios, teniendo una visión más amplia, desde lo social y solidario hasta la obtención de lucro y beneficios económicos para la Cooperativa.

Al no existir un manual de funciones ha ocasionado una forma de laborar inadecuada e inestable, de las personas que se desempeñan en sus cargos, que ha dado como resultado la falta de coordinación, en las tareas y la forma de prestar el mejor servicio a sus socios.

La falta de procesos de reclutamiento, selección e inducción, origina un mal cumplimiento de las funciones que tienen la Cooperativa, dando lugar a que se realicen trabajos y actividades no apropiadas y no se logre concretar su labor.

Es así que, con el establecimiento de estos procesos, estará en la capacidad de tener un mejor desarrollo corporativo y brindar mejor atención a sus socios, así como optimizar el rendimiento y tener una herramienta para tener el personal idóneo para sus funciones y lograr mejorarse organizacionalmente.

Las causas que pudieron haber ocasionado la falta de los procesos reclutamiento, selección e inducción en la Cooperativa Unión, se pudo deber a que cuando fue creada, contaba con un reglamento muy superficial en cuanto a la organización, y aún no se tomaba en cuenta la importancia de ésta forma de administrar y de saber que, al reclutar personal idóneo para ocupar un cargo, la Cooperativa estaría a un mismo nivel de poder designar funciones que le correspondan, contando con personal capacitado para lograr sus objetivos.

Toda empresa, sea cual sea su servicio, debe saber que, al no establecer un sistema de procesos de reclutamiento y selección de personal, puede evitar el poder seguir compitiendo en el mercado, al igual que con su personal, que no se encuentre de una forma adecuadamente calificado. No se conseguirá una estabilidad laboral, tanto para

quienes la dirigen, como para quienes en ella laboran, pudiendo ocasionar una crisis de la Cooperativa a corto plazo.

La Cooperativa no cuenta con un formato para requerir personal, es decir no se elabora una convocatoria en ningún medio, para reclutar personal, ni interno, ni externo; no se entrega la solicitud de empleo al personal reclutado; no se aplican pruebas de conocimientos generales, ni específicos, ni psicológicos.

En cambio, al contar con un instrumento adecuado para reclutar, seleccionar e inducir, se puede logra un mejor ambiente laboral, donde cada quien sabe sobre sus responsabilidades y desempeños, para desarrollar los parámetros encomendados.

La Cooperativa Unión, se verá en una evolución actual, donde el talento humano cuenta con todas las aptitudes y capacidades para desenvolverse, es así que todo esto conllevará a que se logre cotidianamente un avance en lo financiero y en lo laboral.

1.1.5. Formulación del Problema.

¿De qué forma las expectativas de eficiencia y eficacia del talento humano que labora en la Cooperativa Unión se verán reflejadas al momento en el que se empiece a aplicar los procesos de reclutamiento y selección de talento humano en cualquiera de sus áreas?

1.1.6. Sistematización del Problema.

- ¿Cuenta la cooperativa con un adecuado proceso administrativo de la gestión de talento humano?
- ¿Cuenta la cooperativa con un modelo de procesos de reclutamiento y selección de talento humano?
- ¿Se ha reformado los procesos de reclutamiento y selección de talento humano en la cooperativa?

- ¿La Cooperativa Unión ha logrado sus metas sin estrategias de reclutamiento y selección de personal?

1.1.7. Objetivo General.

Diseñar los Procesos de Reclutamiento y Selección de Talento Humano para el personal de la Cooperativa Unión de la ciudad de Loja y poder contar con una herramienta técnicamente estructurada.

1.1.8. Objetivos Específicos.

- Realizar un análisis situacional de la empresa en relación con el reclutamiento y la selección de personal.
- Establecer los perfiles de los cargos.
- Elaborar los procesos de reclutamiento, selección y contratación del personal.
- Elaborar un manual de reclutamiento, selección, contratación e inducción de personal.

1.1.9. Justificación

La Cooperativa al contar con los procesos técnicos estructurados, ya no utilizará los empíricos y empezará a tener un mejor desarrollo y elaborará los formatos donde se explicará las funciones a desempeñar, se aplicará las pruebas necesarias, tanto específicas como psicológicas, lo que permitirá seleccionar el personal idóneo que la cooperativa necesita.

Se propondrá la aplicación de un examen médico, para contar con un personal en buen estado.

Este trabajo cuenta con el apoyo y confianza de los directivos de la Cooperativa, para poder tener acceso a datos, exigencias que se necesita para su elaboración y de toda la

información profesional y teórica que se requiera, permitiendo la elaboración de una propuesta adecuada para el reclutamiento y selección de personal.

1.2. Marco Referencial

1.2.1. Marco Teórico

1.2.1.1. Gestión de Talento Humano.

Se necesita de un proceso administrativo, para que sea aplicado al crecimiento y conservación del esfuerzo humano, las experiencias, los conocimientos, las habilidades y todas las cualidades que posea el ser humano como parte de la organización en beneficio de la misma y de una sociedad en general.

La gestión de talento humano es un área muy sensible a la mentalidad que predomina en las organizaciones, siendo un conjunto de políticas y prácticas necesarias para dirigir los aspectos de los cargos, que se relacionan con las personas o recursos. Es contingente y situacional, pues depende de aspectos como la cultura de cada organización, la estructura organizacional adoptada, las características del contexto ambiental, el negocio de la organización, la tecnología utilizada, los procesos internos, incluyendo reclutamiento, selección, capacitación, recompensas y evaluación del desempeño. (Chiavenato, 2011, pág. 5).

- **Procesos y subsistemas del Talento Humano**

La ARH es un conjunto integrado de procesos dinámicos e interactivos. Los seis procesos básicos de la ARH según Chiavenato son:

- ✓ *Procesos para integrar personas.* Son los procesos para incluir a nuevas personas en la empresa. Se pueden llamar procesos para proveer o

abastecer personas que formen parte de la organización. Incluyen el reclutamiento y la selección de personal.

- ✓ *Procesos para organizar a las personas.* Son los procesos para diseñar las actividades que las personas deben realizar en la empresa, para orientar y acompañar su desempeño. Incluyen el diseño organizacional y de puestos, el análisis y la descripción de los mismos, la colocación de las personas y la evaluación del desempeño.
- ✓ *Procesos para recompensar a las personas.* Son los procesos para incentivar a las personas a un mejor desempeño en su labor y para satisfacer sus necesidades individuales más elevadas. Incluyen todas aquellas recompensas, remuneraciones y prestaciones y servicios sociales.
- ✓ *Procesos para desarrollar a las personas.* Son los procesos para capacitar e incrementar el desarrollo profesional y personal de quienes laboran en una empresa. Implican la formación y el desarrollo, la administración del conocimiento y de las competencias, el aprendizaje, los programas de cambios y el desarrollo de carreras, y los programas de comunicación y conformidad.
- ✓ *Procesos para retener a las personas.* Son los procesos para crear las condiciones ambientales y psicológicas satisfactorias para las actividades de las personas. Incluyen la administración de la cultura organizacional, el clima, la disciplina, la higiene, la seguridad y la calidad de vida y las relaciones sindicales.

✓ *Procesos para auditar a las personas.* Son los procesos para dar seguimiento y controlar las actividades de las personas y para verificar los resultados de su desempeño en el cargo. Incluyen bancos de datos y sistemas de información administrativa. (Chiavenato, 2009, pág. 15)

- **Subsistemas de Talento Humano**

Los subsistemas de talento humano se establecen por la necesidad de adaptar al personal idóneo a la empresa y evitar la frecuente rotación el mismo, tienen funciones claves y bien definidas, tratando de alcanzar las principales actividades que forman la administración del personal. (Chiavenato, 2005, pág. 125) .

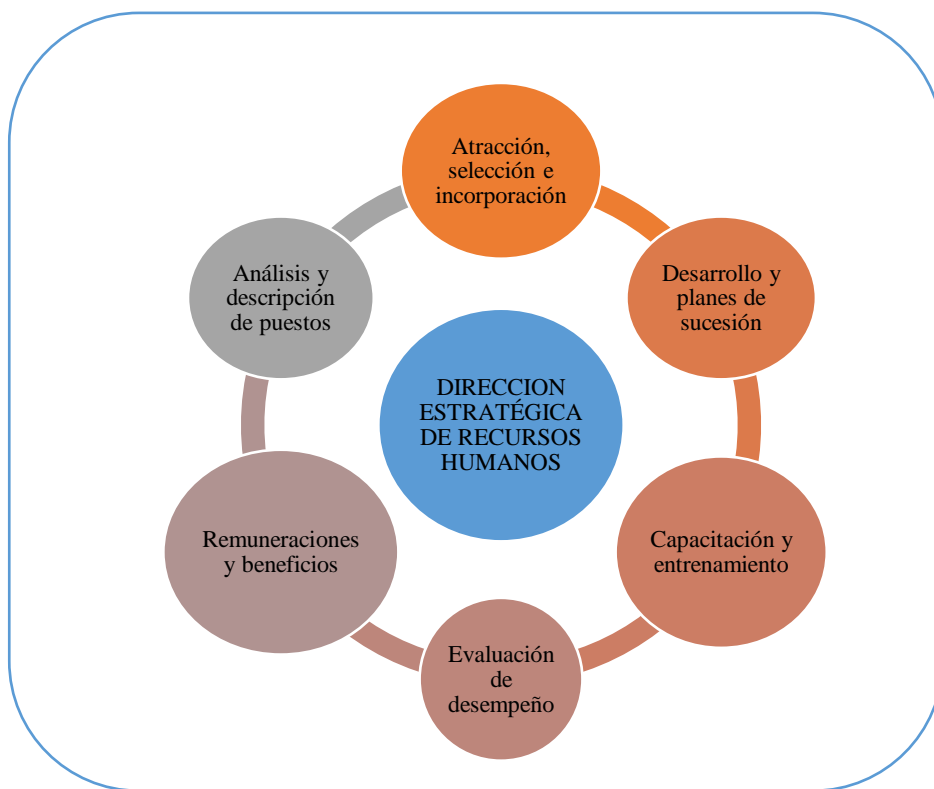


Figura 1. 1Subsistemas de recursos humano

Fuente: (Alles, 2013, pág. 102)

1.2.1.2. *Proceso.*

Los procesos utilizan los recursos de una organización para suministrar resultados definitivos. Es así que Maldonado nos define al proceso como:

“Un proceso es un conjunto de actividades estructuradas que tienen por objeto crear un producto específico para un cliente determinado para lograr un objetivo. Es un orden determinado de las actividades de trabajo en el tiempo y en el espacio, con un inicio, un fin y entradas y salidas claras. El proceso se entiende como una serie de actividades que proporcionan valor a un cliente. El cliente del proceso no necesariamente es un cliente externo a la empresa. Puede estar dentro de ella, es el cliente interno”. (Maldonado, 2011, pág. 115).

1.2.1.3. *Descripción de cargos.*

Es un proceso que consiste en enumerar las tareas o atribuciones que conforman un cargo y que lo diferencian de los demás cargos que existen en una empresa; es la enumeración detallada de las atribuciones o tareas del cargo (qué hace el ocupante), la periodicidad de la ejecución (cuándo lo hace), los métodos aplicados para la ejecución de las atribuciones o tareas (cómo lo hace) y los objetivos del cargo (por qué lo hace). Básicamente es hacer un inventario de los aspectos significativos del cargo y de los deberes y las responsabilidades que comprende. (Vargas, 2011)

Es decir, obtener sobre los puestos de una organización, la evaluación y organización de la información de éstos, nos conlleva a una descripción de cargos.

- *¿Qué es una actividad?*

Es un conjunto de operaciones o tareas realizadas por una persona o unidad administrativa como parte de una función asignada, que se fundamenta en la

ejecución de algunos procesos, utilizando los recursos humanos, materiales, técnicos y financieros, dados a la actividad con un costo determinado, estando a cargo de una entidad administrativa. (www.definicion.org/actividad, 2016)

- *¿Qué es una tarea?*

Es parte de una actividad, es el trabajo que debe realizarse en un determinado tiempo. (www.buenastareas.com, 2011)

- *¿Qué es una función?*

Son procesos de órdenes que se deben seguir para solucionar algún problema o lograr objetivos. (www.buenastareas.com, 2011)

1.2.1.4. *Gráfico de la descripción de cargos.*

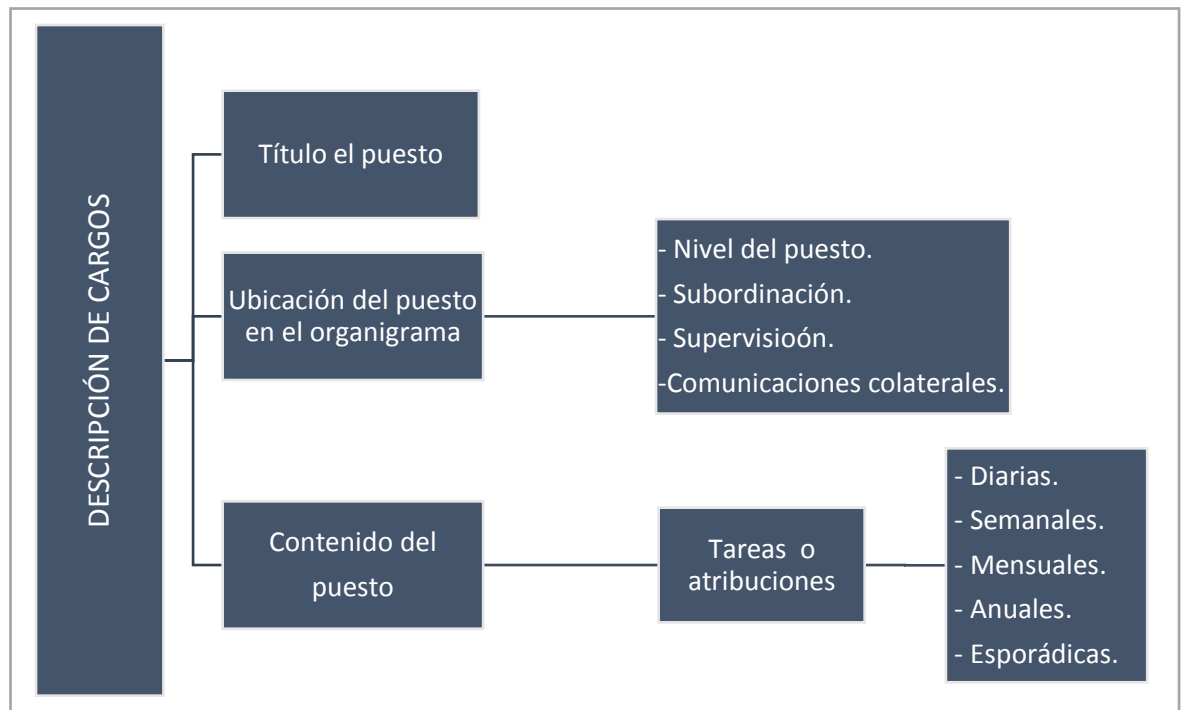


Figura 1. 2 Descripción de cargos

Fuente: (Chiavenato, *Administración de Recursos Humanos*, 2011)

1.2.1.5. Análisis de cargos.

Es el procedimiento para determinar las responsabilidades de los cargos, así como las características que debe tener la gente que se contratará para cubrirlos. El análisis brinda información sobre las actividades y los requisitos de puesto, es decir detallar para desempeñarlo de forma adecuada. Luego, esa información se utiliza para elaborar las descripciones de los puestos de trabajo (lo que implica tal puesto) y las especificaciones o el perfil del puesto de trabajo (el tipo de individuo que hay que contratar para ocuparlo. (Dessler, 2011, pág. 80).

Es decir que, al analizar el cargo realizaremos un inventario de los aspectos significativos del mismo, y de los deberes y las responsabilidades que lo comprenden.

- *Requisitos intelectuales.*

Comprenden las exigencias del cargo que va a ocupar, por lo que se refiere a los requisitos o exigencias intelectuales que debe tener el ocupante para poder desempeñar adecuadamente el puesto. Entre los requisitos intelectuales están los siguientes factores de análisis:

1. Escolaridad indispensable.
2. Experiencias indispensables.
3. Adaptabilidad al puesto.
4. Iniciativa requerida.
5. Aptitudes requeridas.

- *Requisitos físicos.*

Comprenden la cantidad y la continuidad de la energía y del esfuerzo físico e intelectual que se requieren y la fatiga que ocasionan. Consideran también la

compleción física que debe tener el ocupante para el desempeño adecuado del puesto. (Chiavenato, 2007, p.229). Entre los requisitos físicos se encuentran los siguientes factores de análisis:

1. Esfuerzo físico requerido.
 2. Concentración visual.
 3. Destrezas o habilidades.
 4. Compleción física requerida.
- *Responsabilidades adquiridas.*

Consideran las responsabilidades que, además del desempeño normal de sus atribuciones, tiene el ocupante del puesto en relación con la supervisión directa de sus subordinados, del material, de las herramientas o equipo que utiliza, el patrimonio de la empresa, el dinero, los títulos o documentos, las pérdidas o ganancias de la empresa, las relaciones internas o externas y la información confidencial. (Chiavenato, 2009, p. 229). Comprenden las responsabilidades por:

1. Supervisión del personal.
 2. Material, herramientas o equipo.
 3. Dinero, títulos o documentos.
 4. Relaciones internas o externas.
 5. Información confidencial.
- *Condiciones de trabajo.*

Comprenden las condiciones del ambiente y los alrededores en que se realiza el trabajo, lo hace desagradable, adverso o sujeto a riesgo, exige del ocupante una dura adaptación, a fin de conservar la productividad y el rendimiento en sus

funciones. Evaluar el grado de adaptación de la persona al ambiente y al equipo de trabajo para facilitarle su desempeño. (Chiavenato, 2007, p.230).

Comprenden los factores de análisis siguientes:

1. Ambiente de trabajo.
2. Riesgos de trabajo:
 - a) Accidentes de trabajo.
 - b) Enfermedades profesionales.

1.2.1.6. Gráfico del análisis de cargo.

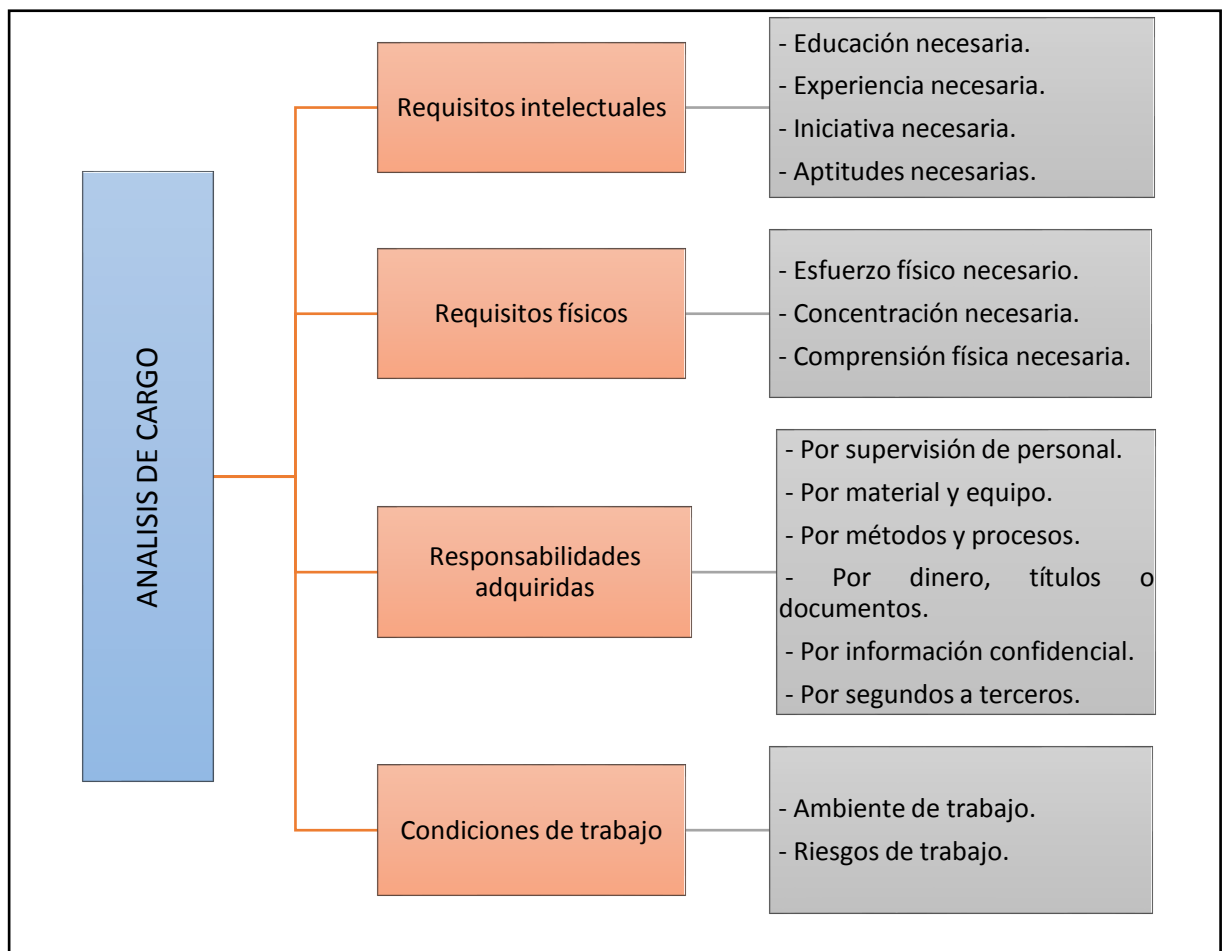


Figura 1. 3Análisis de Cargo

Fuente: (Chiavenato, Gestión del Talento Humano, 2009)

1.2.1.7. Reclutamiento.

Es un proceso que consiste en atraer personas en forma oportuna, en una cantidad suficiente y con las calificaciones adecuadas, así como alentados a solicitar empleo en una organización. Es así que la empresa empieza a seleccionar a quienes se aproximen más a las especificaciones del puesto que se necesita cubrir. (Mondy, 2005, pág. 126)

Es decir, que para atraer candidatos potenciales calificados que les interese formar parte de una organización, se debe realizar un conjunto de procedimientos, sometidos a pruebas selectivas que permita seleccionar a quienes sean idóneos para el cargo.

- **Reclutamiento Interno, Externo y Mixto**

Reclutamiento Interno: es buscar en la organización colaboradores que cumplan con los requisitos exigidos para que ocupe el cargo vacante. Para no acudir a fuentes externas, analizamos la idoneidad de nuestros propios empleados y se les propone la participación en el proceso de selección. Como resultado es la promoción o rotación de una persona al puesto de trabajo que se desea cubrir y la aparición de una nueva vacante en el cargo que ese colaborador deja. (Gonzalez, 2015, pág. 110)

Así, el reclutamiento interno implica.

- ✓ Transferencia personal.
- ✓ Ascenso.
- ✓ Transferencias con ascenso.
- ✓ Programas de desarrollo de personal.
- ✓ Planes de carrera para el personal.

El reclutamiento interno exige una intensa y continua coordinación e integración de todos los departamentos de la empresa e implica varios sistemas y bases de datos. Muchas organizaciones utilizan bancos de talentos y personas capacitadas para el reclutamiento interno.

Por tanto, el reclutamiento interno se basa en datos e informaciones relacionadas con otros subsistemas:

- ✓ Resultados del candidato interno en los exámenes de selección cuando ingresa a la organización.
- ✓ Resultados de las evaluaciones de desempeño del candidato interno.
- ✓ Resultados de los programas de capacitación y entrenamiento en los que participó el candidato interno.
- ✓ Análisis y descripción tanto del puesto actual del candidato interno como del puesto considerado, con objeto de evaluar las diferencias entre ambos y los requisitos adicionales necesarios.
- ✓ Planes de carreras o incluso planes de movilización de personal para verificar la trayectoria más adecuada del ocupante del puesto considerado.
- ✓ Condiciones de promoción del candidato interno (si está “listo” para su ascenso) y de reemplazo (si hay un sustituto preparado). (Chiavenato, 2011, p.133).

Reclutamiento Externo: Consiste en la búsqueda de los candidatos para cubrir la vacante a un puesto de trabajo en fuentes distintas a las que posee la empresa, por tanto, que sea externa a ella. Es el sistema más utilizado, debido a la dificultad y al precio que produce implementar un reclutamiento interno.

Además, es importante cuando no se puede disponer de un número suficiente de candidatos al puesto que se desea cubrir de la propia nómina de la empresa. (Gonzalez, 2015, pág. 116).

Este tipo de reclutamiento se lo puede realizar por medio de los siguientes procedimientos:

- ✓ Archivos de candidatos que se presentan espontáneamente o en reclutamientos anteriores.
- ✓ Recomendación de candidatos por parte de los empleados de la empresa.
- ✓ Carteles o anuncios en la puerta de la empresa.
- ✓ Contactos con sindicatos y asociaciones de profesionales.
- ✓ Contactos con universidades, escuelas, asociaciones de estudiantes, instituciones académicas y centros de vinculación empresa-escuela.
- ✓ Conferencias y ferias de empleo en universidades y escuelas.
- ✓ Convenios con otras empresas que actúan en el mismo mercado, en términos de cooperación mutua.
- ✓ Anuncios en diarios y revistas.
- ✓ Agencias de colocación o empleo.
- ✓ Viajes de reclutamiento a otras localidades.
- ✓ Reclutamiento por internet. (Chiavenato, 2011, p.136).

Reclutamiento Mixto: En la práctica, las empresas no hacen sólo reclutamiento interno o sólo reclutamiento externo. Ambos se complementan. Al hacer un reclutamiento interno es necesario cubrir la posición del individuo

que se desplaza a la posición vacante. Si se sustituye por otro empleado, esto produce a su vez una vacante. Cuando se hace reclutamiento interno, en algún punto de la organización surge siempre una plaza que debe ocuparse mediante reclutamiento externo, a menos que se cancele. Por otro lado, siempre que se hace reclutamiento externo, al nuevo empleado se le tiene que ofrecer algún desafío, oportunidad y horizontal o es probable que busque desafíos y oportunidades en otra organización que le parezca mejor.

Por las ventajas y desventajas de los reclutamientos interno y externo, la mayoría de las empresas prefieren una solución eléctrica. El reclutamiento mixto, es decir, el que emplea fuentes tanto internas como externas de recursos humanos. (Chiavenato, 2011, p. 139).

1.2.1.8. Fuentes de Reclutamiento.

Las más usadas pueden ser:

Fuentes Internas.

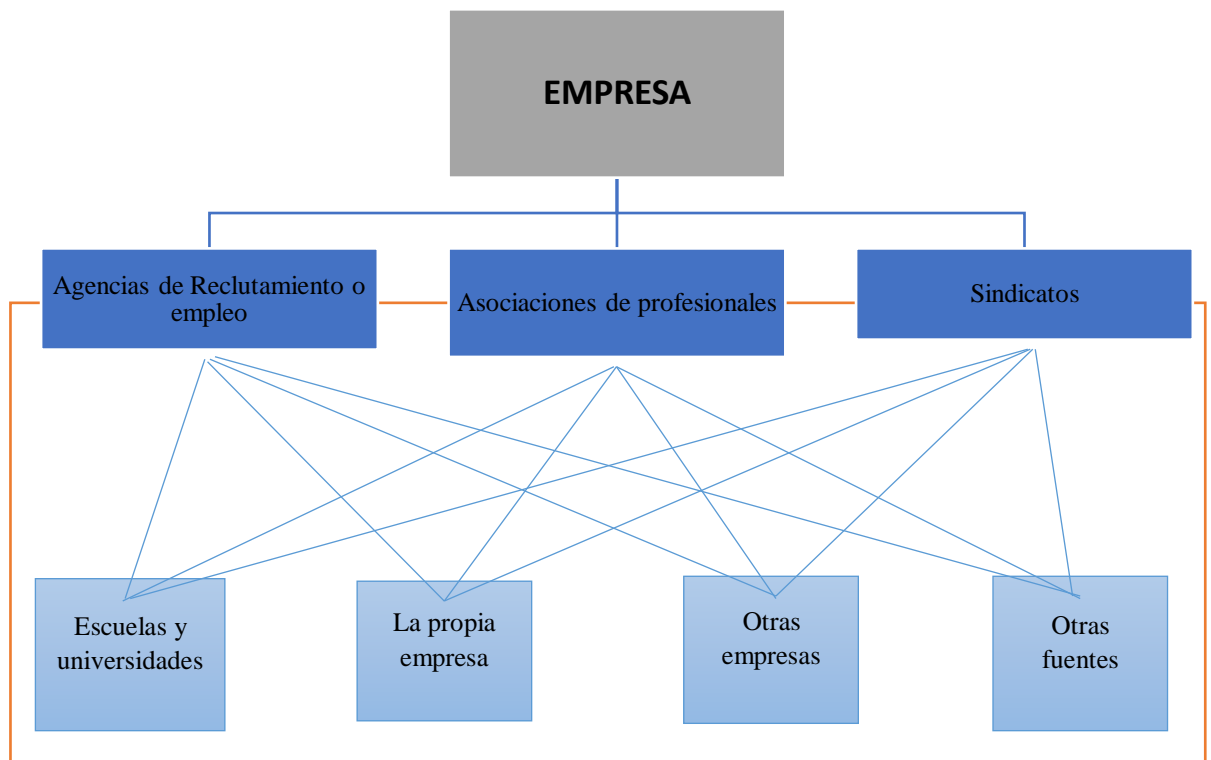
La inclusión y elección de personal propio para cubrir las plazas vacantes, brindará ventajas como:

- Los empleados conocen ya cuáles son las normas generales de la organización, acortan el proceso de selección al determinarse más fácilmente como adecuados para aspirar al puesto de trabajo.
- Ahorro de los gastos de una selección.
- Ahorro del tiempo de formación.
- Disminuye el riesgo de rechazo, fracaso o inadaptación.
- Posible mantenimiento de la masa salarial.

- Creación de buen clima laboral. (Porret Gelabert, 2015, pág. 154)

Fuentes Externas.

Este tipo de fuentes beneficiará a la organización ya que se contará con personal nuevo que no está familiarizada con la cultura de la empresa, que puede que no sea la más adecuada para la organización. Además, este tipo de personal es más moldeable y flexible que el que ya está plenamente adaptado a la organización. Se puede cocerse nuevas metodologías, diferentes maneras de organización, introducción de nuevas ideas y de otra forma de ver las cosas, etc. (Porret Gelabert, 2015, pág. 155)



Mercado de recursos humanos
(Relación directa empresa-mercado)

Figura 1. 4 Fuentes de reclutamiento

Fuente: (Gonzalez, 2015)

1.2.1.9. Selección.

Es el proceso mediante el cual las características y cualidades personales y laborales de un candidato para el cargo, es comparado y revisado con el de los demás, para luego elegir de entre ellos al que mejor cumpla con las expectativas de la vacante de una organización. (Guth Aguirre, 2012, pág. 43).

La selección de personal, tiene como finalidad escoger al candidato más idóneo para el cargo de la empresa y no siempre será el que obtenga las mejores calificaciones

- *Solicitud.*

Es un documento que capta información laboral, escolar y personal de un individuo que desea solicitar un empleo en una empresa, con el fin de identificarle adecuadamente, hacer inferencias tentativas y preliminares sobre su idoneidad para ocupar la plaza vacante, así como brinda una base de información primaria, tal como: referencias para la entrevista de ingreso y la comprobación de referencias. (Guth Aguirre, 2012, pág. 51)

- *Entrevista*

En sentido estricto, puede decirse que la entrevista es una forma de comunicación interpersonal cuyo objetivo consiste en proporcionar o recabar información o modificar actitudes, con la finalidad de tomar determinadas decisiones. En la administración del capital humano se encuentran con mayor frecuencia la de selección, ajuste, confrontación, resolución de problemas, despido, etc. (Arias y Heredia, 2013, pág. 448)

- *Pruebas.*

Es una técnica habitual de recolección de datos sobre los cargo. Existen dos tipos: estructurados y no estructurados o abiertos. Lo mejor es la combinación de los dos tipos. Para poder obtener más provecho a la información que se pueda recoger, se recomienda que el cuestionario sea estructurado y estandarizado para que pueda facilitar la recolección de toda la información concerniente al cargo. (Torres y Jaramillo, 2015, pág. 67).

1.2.1.10. *Inducción.*

Lo principal que busca la inducción es integrar a los nuevos empleados o trabajadores seleccionados al ambiente de trabajo, así como transmitir los valores, reglas, políticas, normas y filosofía de la organización. Un programa de inducción debe estar siempre apoyado por la alta dirección y ser conducido con una actitud de respeto y cordialidad, para que los nuevos trabajadores puedan sentirse en un ambiente laboral adecuado. (Llanos, 2013, pág. 124)

Es así que la inducción debe lograr que el nuevo empleado pueda identificar a la empresa como un sistema dinámico de interacciones internas y externas en constante evolución, en la que su buen desempeño, incidirá directamente en lograr los objetivos de la institución.

1.2.2. Marco conceptual.

Candidato: en el ámbito laboral, es una persona propuesta para una dignidad o cargo.

Capacitación: son las actividades que se realiza en una organización, respondiendo a sus necesidades, buscando mejorar los conocimientos, habilidades, conocimientos o conductas del personal que maneja.

Cargo: son un grupo de actividades que realiza un solo trabajador y que ocupa un lugar específico dentro del organigrama de la empresa

Ciente: personas que utilizan los servicios de una empresa o de un profesional, para lograr adquirir lo requerido para lograr sus objetivos.

Perfil: es la descripción clara de las capacidades y competencias que hacen que una persona se identifique en la formación que posee, para poder desempeñarse de una forma responsable en las tareas y funciones que desempeñe en su trabajo o en su profesión.

Procesos: son todas las actividades que en conjunto están mutuamente relacionadas, las cuales transforman elementos de entrada en resultados.

Capítulo 2

Método

2.1. Metodología general

2.1.1. Nivel de estudio.

Esta investigación se la realizará en base a un estudio descriptivo, ya que tratará de establecer cuál es la realidad de la Cooperativa Unión en lo referente a los procesos para el reclutamiento y selección de personal, que posee la misma.

2.1.2. Modalidad de investigación.

Es un trabajo de titulación, donde se aplicará una investigación de tipo exploratoria, ya que se realizarán una serie de acciones organizadas, como la recolección de información primaria y secundaria, con el fin de que se mejoren las condiciones laborales y de vida de los integrantes de la Cooperativa Unión, de una forma donde todos estén incluidos con sus compromisos de lograr los objetivos y que reafirme el progreso de ésta.

2.1.3. Métodos de Investigación

Son los procedimientos, procesos rigurosos, formulados de una manera lógica que el investigador debe seguir para adquirir el conocimiento.

- ***Método analítico.***

Es aquel método de investigación que consiste en la desmembración de un todo, descomponiéndolo en sus partes o elementos para observar las causas, la naturaleza y los efectos. El análisis es la observación y exámen de un hecho en particular. (Ruiz, 2011).

Este método nos permitirá conocer más del objeto de estudio que es la situación de reclutamiento, selección e inducción que posee la cooperativa,

con lo cual se podrá explicar y conocer mejor su situación actual y poder establecer nuevas soluciones para un mejor reclutamiento, selección de personal.

- ***Método inductivo.***

Según (Guzmán Angelito, 2011) nos dice que este método es utilizado en la ciencia experimental, es el razonamiento que, partiendo de casos particulares, se eleva a conocimiento generales. Este método permite la formación de hipótesis y las demostraciones.

Será utilizado para realizar el análisis y la interpretación de encuestas y entrevista, producto de la recopilación de datos de la observación directa realizadas al personal de la cooperativa, para poder establecer lo necesario para poder llegar a obtener el objetivo planteado.

- ***Método deductivo***

Según (Guzmán Angelito, 2011), se inicia con el análisis del conocimiento para llegar a hechos particulares.

Se lo utilizara para definir las principales funciones de cada cargo de la cooperativa.

- ***Método estadístico***

Método cuantitativo que permite realizar el análisis de los datos para transformarlos en información y de allí extraer resultados, conclusiones y recomendaciones.

Se lo utilizará para procesar, analizar e interpretar la información de las encuestas y entrevistas.

2.1.4. Población.

La población o universo constituye la totalidad de un conjunto de elementos, seres u objetos que se desea investigar.

La población está conformada por 9 servidores de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Unión Cía. Ltda., donde es necesario tomar en cuenta a todos los trabajadores y se aplicará una encuesta y una entrevista al gerente, lo cual permitirá que se obtenga toda la información.

PERSONAL DE LA COOP. UNIÓN Cia.Ltda.	
CARGO	No. DE TRABAJADORES
Gerente	1
Oficial de Crédito	1
Secretaria	1
Analista de Talento Humano	1
Recibidor Pagador	1
Cajero (a)	4
Guardia	1

Tabla 2. 1 Personal de la Coop., de Ahorro y Crédito Unión Cía. Ltda.

Fuente: Coop., de Ahorro y Crédito Unión

Elaborado por: Vanessa Castillo Guerrero

2.1.5. Selección de instrumentos de investigación.

Toda la información que se receptorá con la aplicación de las encuestas a los miembros de la cooperativa, mediante cuestionarios, tendrá como objetivo conocer de una forma directa todo lo relacionado con el entorno laboral en el que se desempeñan.

Este cuestionario, estará estructurado con preguntas sencillas y comprensibles, que permitirán un análisis ágil.

2.1.5.1. Encuesta.

Esta técnica permitirá recopilar la información de una forma escrita, por medio de preguntas previamente elaboradas, propuestas por el investigador, para poder obtener la información de forma directa y se pueda elaborar de una forma técnica los procesos propuestos. Se la aplicará a los 9 colaboradores de la cooperativa Unión Cía. Ltda.

Así, en el presente trabajo se aplicará como instrumento de investigación la encuesta mediante cuestionario.

Encuesta mediante cuestionario: la misma que nos permitirá obtener la información de las personas que laboran en la cooperativa, con sus opiniones y conocimientos y que son parte de este estudio.

Fuentes primarias: que es el personal que labora en la cooperativa.

Fuentes secundarias: libros sobre Recursos Humanos, Gestión de Talento Humano, Administración de Empresas, Metodología de Estudio, entre otros. Todo material que nos permita obtener información sobre el tema de este trabajo.

2.1.6. Procesamiento de datos.

En esta parte del trabajo se procesarán los datos obtenidos de la población de la cooperativa que se lo hizo en el trabajo de campo y observación, que nos darán los resultados (datos agrupados y ordenados), para el análisis según los objetivos planteados en este trabajo. Este proceso se lo realizará mediante el programa de

Microsoft Office Excel, donde se introducirá los datos y nos podrá llevar a un resultado estadístico y una representación gráfica de los mismos.

2.2. Metodología Específica

Proceso de gestión de talento humano

2.2.1. Reclutamiento de Personal

El reclutamiento es un conjunto de procedimientos que permitirán atraer candidatos potenciales que estén interesados en formar parte de la organización previo sometimientos a unas pruebas selectivas. Procedimientos se desarrollan por un sistema de información mediante el cual la empresa de una forma directa o indirecta, dan a conocer al mercado laboral las oportunidades de ocupación. (Porret Gelabert, 2015, pág. 151)

2.2.1.1. Políticas de Reclutamiento de Personal.

- El proceso de reclutamiento debe estar basado en los requerimientos específicos del trabajo autorizado por la empresa y que se indique con claridad los objetivos, las actividades y tareas que se realizan en la misma, así como los conocimientos, experiencias y habilidades que son necesarios para tener buenos resultados, ya que sin esta información es difícil hacer una eficaz búsqueda de los candidatos necesarios para la vacante solicitada.
- Las actividades de reclutamiento deben estar basadas en un plan, donde se pueda predecir anualmente las necesidades de recursos humanos, que serán previamente aprobados por la Dirección General.
- El reclutamiento debe administrarse en forma centralizada por el departamento de personal, que son los únicos capacitados para ésta labor.

- De la calidad de fuentes de reclutamiento depende, en gran parte de que las personas conseguidas sean las adecuadas para la empresa, que sean afines con los requerimientos del puesto y que además sean válidas en cuanto a su calidad profesional y técnica, ya que así se podrá lograr los objetivos planteados por la empresa.
- Se debe tratar de obtener personal de la región de donde está ubicada la empresa, ya que esto permite que se pueda tener un mejor acceso a realizar sus labores, así como poder tener mejores relaciones laborales con su círculo de trabajo. (<https://talentohumanoiut.files.wordpress.com>, 2011)

2.2.1.2. Proceso de Reclutamiento

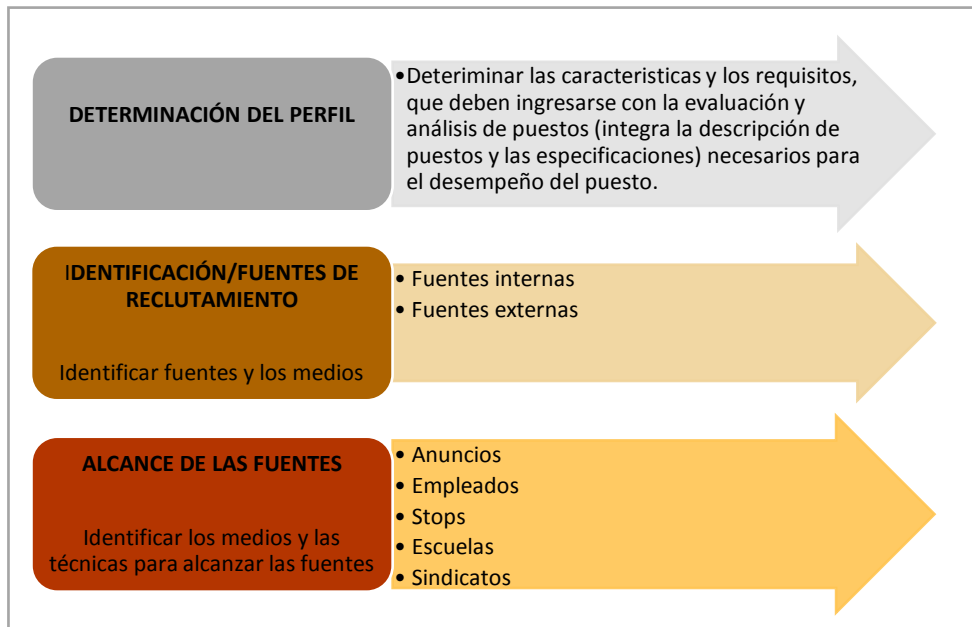


Figura 2. 1 Proceso de Reclutamiento

Fuente: (Llanos, 2013, pág. 90)

2.2.1.3. Diagrama de Flujo de un proceso de reclutamiento

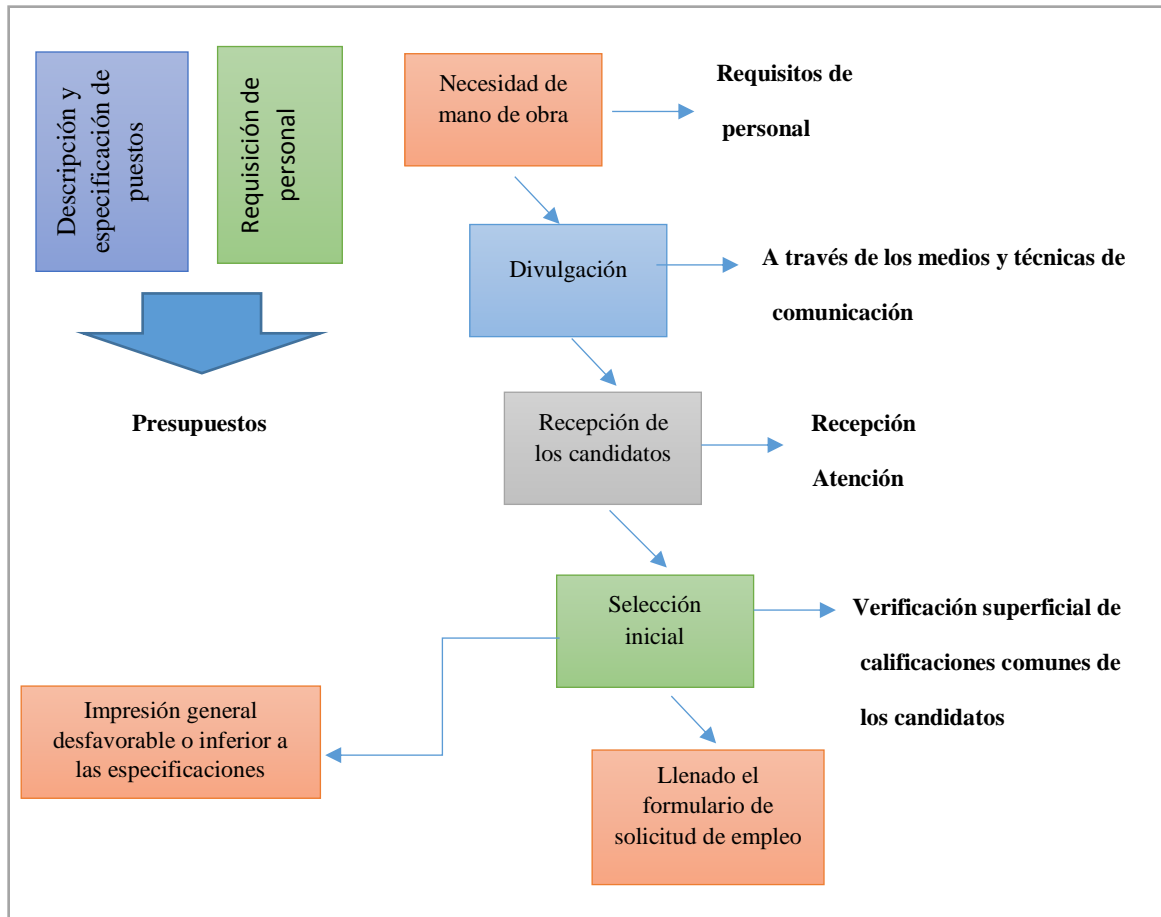


Figura 2. 2 Diagrama de Flujo de un proceso de Reclutamiento

Fuente: (Uhrbrock, 1936, pág. 231)

2.2.2. Selección

En la selección de personal sólo participan quienes cumplieron con los requerimientos que se presentaron en el proceso de reclutamiento. Así mismo en este punto son varios los pasos que se debe cumplir hasta lograr alcanzar el personal necesario hasta que éste ingrese a desempeñarse en la organización. (Porret Gelabert, 2015, pág. 161)

2.2.2.1. Proceso de Selección de personal.

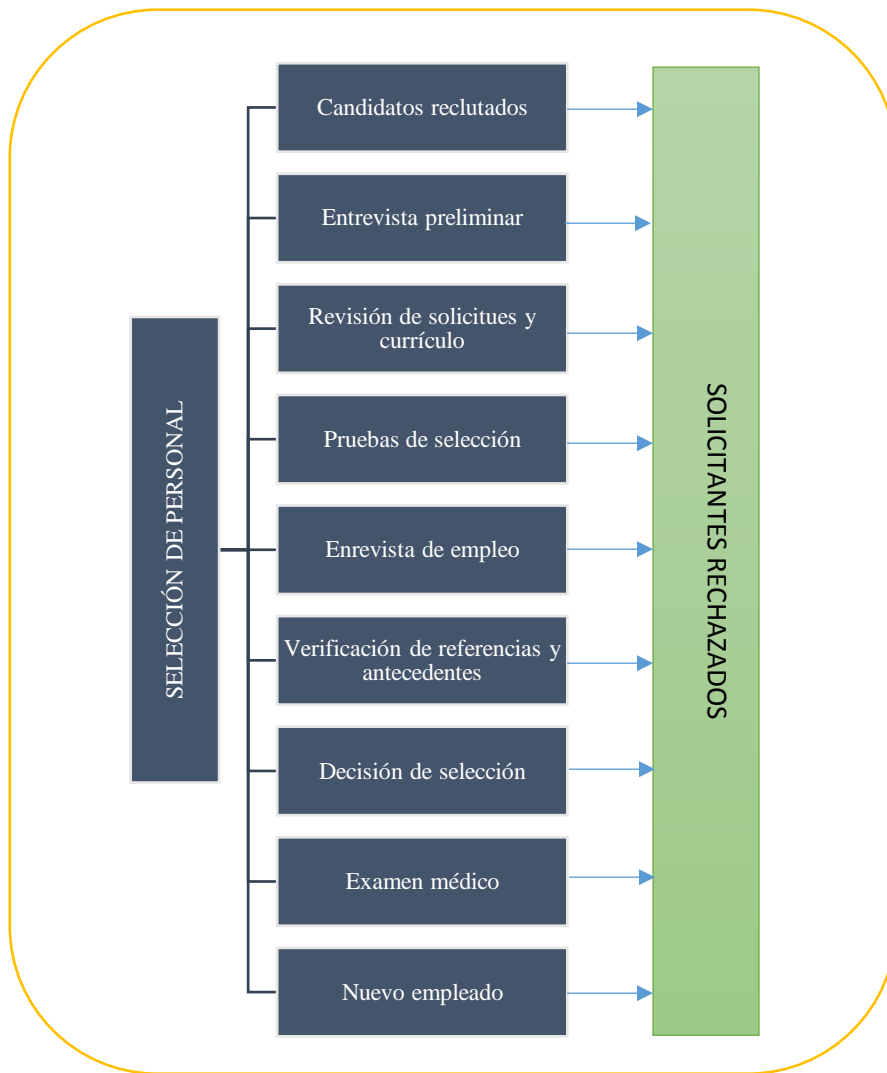


Figura 2. 3 Proceso de Selección de personal

Fuente: (Mondy, 2005, pág. 166)

2.2.2.2. Diagrama de flujo de la selección.

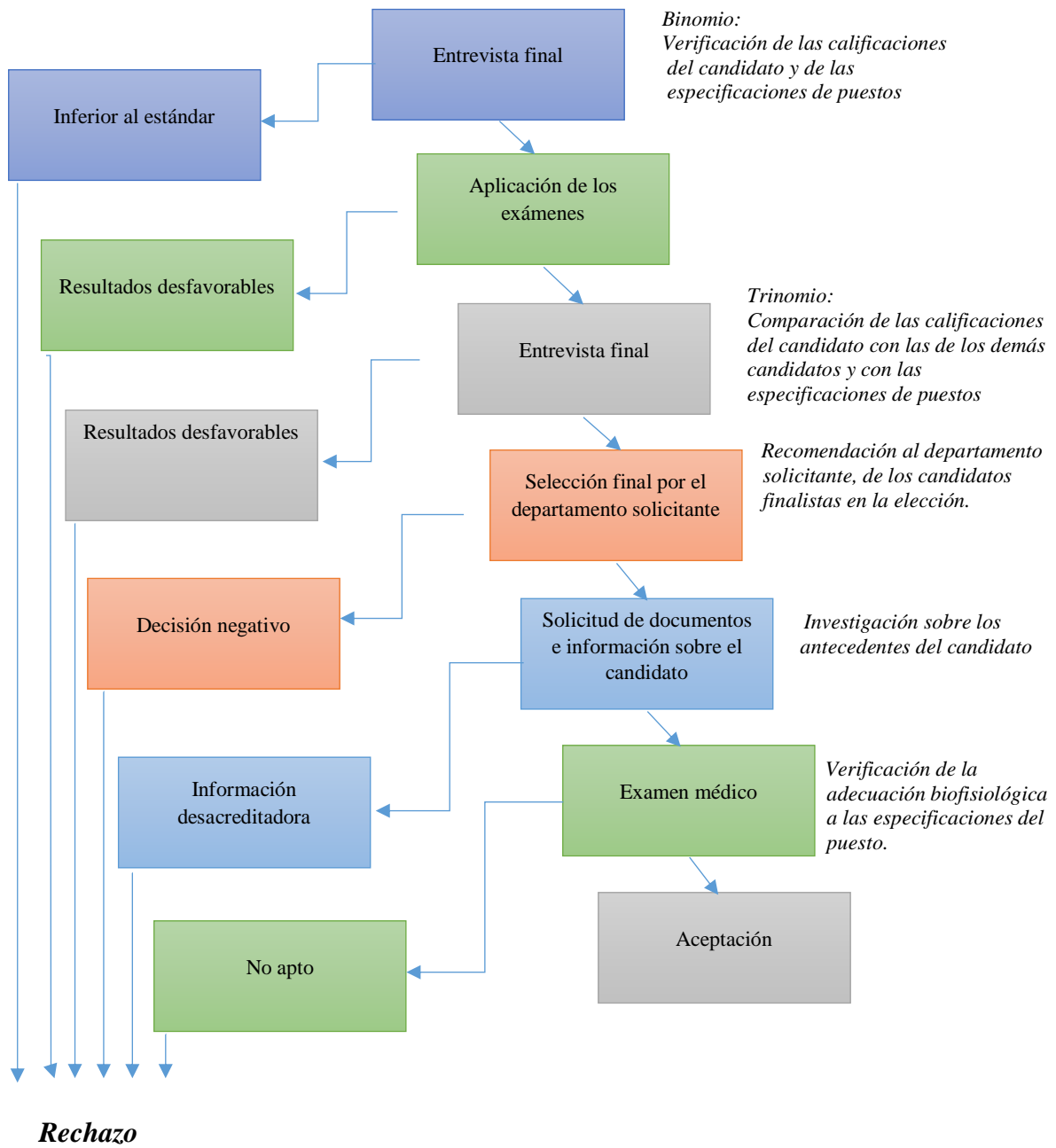


Figura 2. 4 Diagrama de flujo de selección

Fuente: (Perez, 2012)

2.2.3. Inducción

Una vez que se haya analizado a los más aptos para el cargo, se seleccionará a quien será contratado para ejercerlo, que deberá ser informado de todos los requisitos que debe presentar, así como de la firma de contrato y se empezará con la inducción, donde se le dará a conocer todo lo referente a la empresa y las labores de su cargo. Dentro de este proceso se realizará una evaluación de la inducción aplicada, para determinar el grado en el que se encuentra para empezar a desempeñarse en su cargo.

2.2.3.1. Proceso de Inducción



Figura 2. 5 Proceso de Inducción

Fuente: (Perez, 2012)

Capítulo 3

3.1. Presentación y análisis de resultados

La encuesta se la aplicó a los nueve colaboradores que forman el personal total que labora en la Cooperativa Unión, los resultados son los siguientes.

1. ¿Conoce Usted si la cooperativa cuenta con un organigrama posicional y funcional?

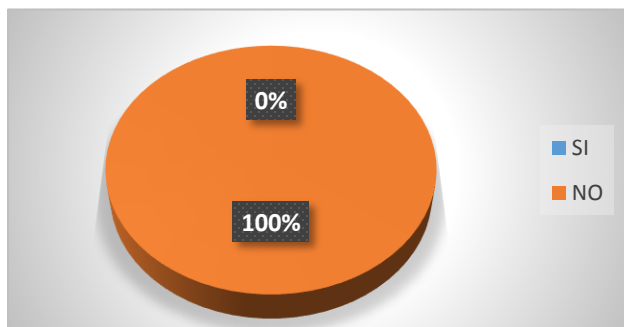
Tabla 3. 1 Existencia de un organigrama posicional y funcional

DETALLE	FRECUENCIA	PORCENTAJE
SI	0	0
NO	9	100
Total	9	100

Fuente: Personal de la Coop. De Ahorro y Crédito Unión Cía. Ltda.

Elaborado por: Vanessa Castillo G.

Figura 3. 1 Existencia de un organigrama posicional y funcional



Fuente: Personal de la Coop. De Ahorro y Crédito Unión Cía. Ltda.

Elaborado por: Vanessa Castillo G.

Interpretación: El 0% de los encuestados manifiestan que si conocen de la existencia de un organigrama posicional y funcional mientras que el 100% manifiesta que no conocer del organigrama.

Análisis: Según los resultados podemos ver que el personal no conoce de la existencia del organigrama posicional y funcional de la cooperativa, por lo que se debe de realizar la elaboración del mismo para que se pueda establecer una mejor organización de la cooperativa.

2. ¿Cuenta la cooperativa con un manual de funciones?

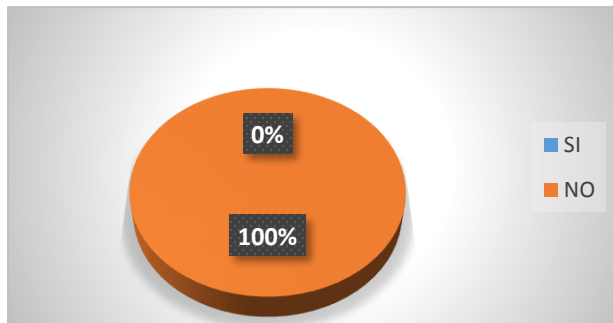
Tabla 3. 2 La existencia de un manual de funciones

DETALLE	FRECUENCIA	PORCENTAJE
SI	0	0
NO	9	100
Total	9	100

Fuente: Personal de la Coop. De Ahorro y Crédito Unión Cía. Ltda.

Elaborado por: Vanessa Castillo G.

Figura 3. 2 La existencia de un manual de funciones



Fuente: Personal de la Coop. De Ahorro y Crédito Unión Cía. Ltda.

Elaborado por: Vanessa Castillo G.

Interpretación: El 100% el personal encuestado manifestó que la cooperativa no cuenta con un manual de funciones.

Análisis: Como se observa en el cuadro la totalidad del personal encuestado manifiesta que la cooperativa no cuenta con un manual de funciones, lo que se vuelve necesario la realización de esta tesis.

3. ¿A través de qué medio de comunicación o sistema de información se enteró de la vacante de trabajo existente en la cooperativa?

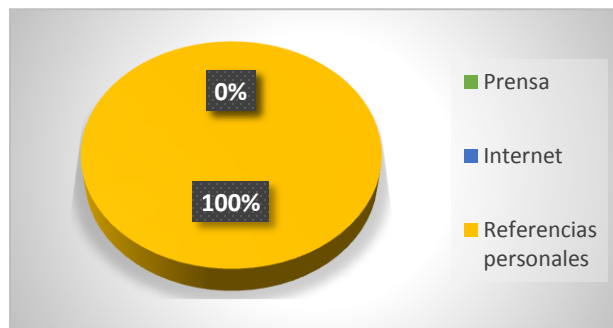
Tabla 3. 3 Medio de reclutamiento

DETALLE	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Prensa	0	0
Internet	0	0
Referencias personales	9	100
Total	9	100

Fuente: Personal de la Coop. De Ahorro y Crédito Unión Cía. Ltda.

Elaborado por: Vanessa Castillo G.

Figura 3. 3 Medios de reclutamiento



Fuente: Personal de la Coop. De Ahorro y Crédito Unión Cía. Ltda.

Elaborado por: Vanessa Castillo G.

Interpretación: El personal encuestado respondió: el 0% que fue reclutado por prensa, el 0% que fue reclutado por internet y el 100% que fue reclutado por referencias personales.

Análisis: Según los resultados observamos que la totalidad el personal fue reclutado por referencias personales, por lo tanto, nos damos cuenta que la cooperativa tiene un procedimiento de reclutamiento y selección no inadecuado, por lo que es necesario realizar esta investigación.

4. ¿Conoce Usted si en la cooperativa se realiza reclutamiento interno?

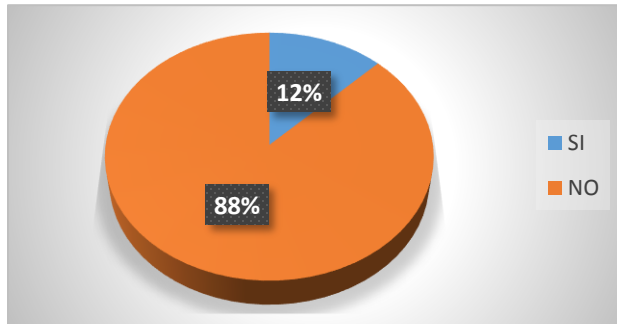
Tabla 3. 4 Aplicación del reclutamiento interno

DETALLE	FRECUENCIA	PORCENTAJE
SI	1	12,5
NO	8	87,5
Total	9	100

Fuente: Personal de la Coop. De Ahorro y Crédito Unión Cía. Ltda.

Elaborado por: Vanessa Castillo G.

Figura 3. 4 Aplicación de reclutamiento interno



Fuente: Personal de la Coop. De Ahorro y Crédito Unión Cía. Ltda.

Elaborado por: Vanessa Castillo G.

Interpretación: El 12% del personal respondió que si se realiza un reclutamiento interno y el 88% respondió que no se realiza el reclutamiento interno.

Análisis: Casi la totalidad del personal encuestado manifiesta que no se realiza reclutamiento interno en la cooperativa.

5. ¿En el proceso de selección, llenó la solicitud de empleo?

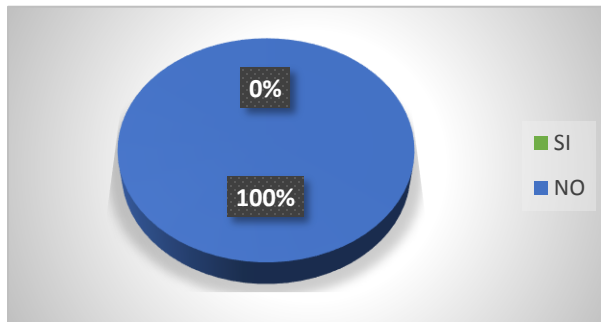
Tabla 3. 5 Entrega de la solicitud de empleo

DETALLE	FRECUENCIA	PORCENTAJE
SI	0	0
NO	9	100
Total	9	100

Fuente: Personal de la Coop. De Ahorro y Crédito Unión Cía. Ltda.

Elaborado por: Vanessa Castillo G.

Figura 3. 5 Entrega de la solicitud de empleo



Fuente: Personal de la Coop. De Ahorro y Crédito Unión Cía. Ltda.

Elaborado por: Vanessa Castillo G.

Interpretación: Según los resultados el 0% el personal contestó que si le entregaron una solicitud de empleo y el 100% del personal manifiesta que no le entregaron la solicitud de empleo.

Análisis: La totalidad del personal encuestado manifiesta, no haber llenado la solicitud de empleo al ingresar a la cooperativa, el mismo q debería ser implementado para una adecuada recopilación de datos

6. ¿En la entrevista, verificaron datos de su hoja de vida?

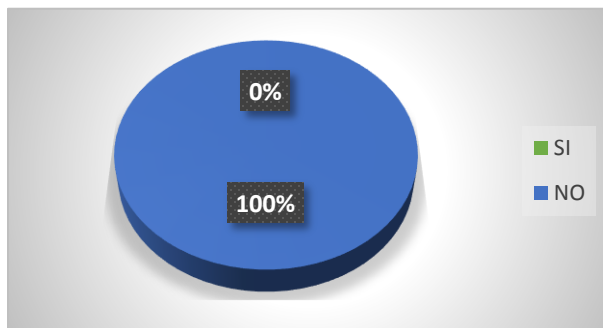
Tabla 3. 6 Verificación de datos de hoja de vida

DETALLE	FRECUENCIA	PORCENTAJE
SI	0	0
NO	9	100
Total	9	100

Fuente: Personal de la Coop. De Ahorro y Crédito Unión Cía. Ltda.

Elaborado por: Vanessa Castillo G.

Figura 3. 6 Verificación de datos de hoja de vida



Fuente: Personal de la Coop. De Ahorro y Crédito Unión Cía. Ltda.

Elaborado por: Vanessa Castillo G.

Interpretación: Según los resultados 0% respondió que si verificaron los datos de su hoja de vida, mientras que el 100% manifiesta que no se verificaron los datos de la hoja de vida.

Análisis: Los datos nos dan a conocer que la totalidad del personal seleccionado no le fueron verificados los datos de su hoja de vida, lo cual debe realizarse para tener constancia de todo lo que se expresa en este documento.

7. ¿En el proceso de selección le aplicaron algún tipo de prueba, como:

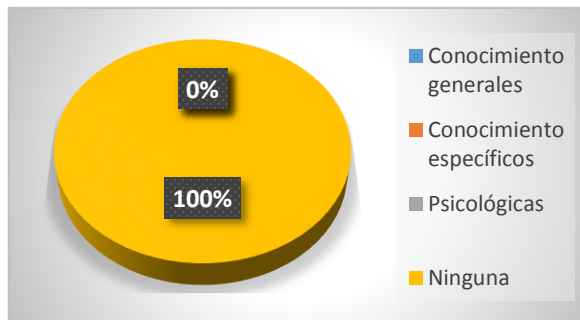
Tabla 3. 7 Aplicación de tipo de pruebas

DETALLE	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Conocimiento generales	0	0
Conocimiento específicos	0	0
Psicológicas	0	0
Ninguna	9	100
Total	9	100

Fuente: Personal de la Coop. De Ahorro y Crédito Unión Cía. Ltda.

Elaborado por: Vanessa Castillo G.

Figura 3. 7 Aplicación de tipo de pruebas



Fuente: Personal de la Coop. De Ahorro y Crédito Unión Cía. Ltda.

Elaborado por: Vanessa Castillo G.

Interpretación: El 0% manifiesta que si le realizaron algún tipo de pruebas y el 100% el personal manifestó que no le realizaron ningún tipo de pruebas.

Análisis: La totalidad del personal encuestado manifiesta que no le aplicaron pruebas de conocimientos generales, ni de conocimientos específicos, ni psicológicas, por lo que es necesario al seleccionar personal la aplicación obligatoria de estas pruebas.

8. ¿Se le realizó algún tipo de examen médico por parte de la cooperativa, una vez asignado su cargo?

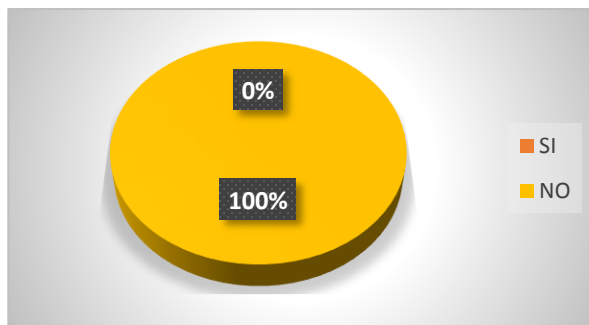
Tabla 3. 8 Realización de un examen médico

DETALLE	FRECUENCIA	PORCENTAJE
SI	0	0
NO	9	100
Total	9	100

Fuente: Personal de la Coop. De Ahorro y Crédito Unión Cía. Ltda.

Elaborado por: Vanessa Castillo G.

Figura 3. 8 Realización de un examen médico



Fuente: Personal de la Coop. De Ahorro y Crédito Unión Cía. Ltda.

Elaborado por: Vanessa Castillo G.

Interpretación: El 0% de los encuestados manifiestan que si le realizaron exámenes médicos una vez asignado su cargo y el 100% manifiesta que no se le realizó exámenes médicos.

Análisis: La totalidad del personal encuestado manifiesta que no se le realizó ningún examen médico una vez asignado su cargo, siendo necesario este tipo de análisis, ya que permitirá dar a conocer el estado de salud del trabajador para el desempeño de sus labores..

9. ¿Al ser contratado, recibió inducción?

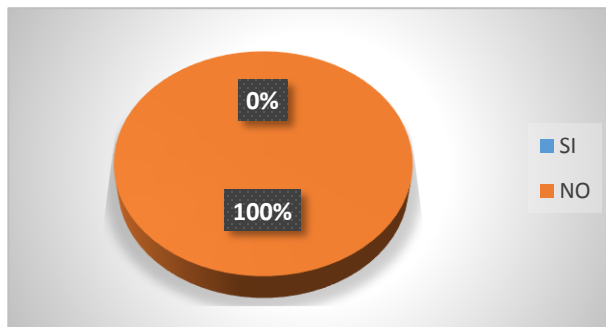
Tabla 3. 9 Realización de inducción

DETALLE	FRECUENCIA	PORCENTAJE
SI	0	0
NO	9	100
Total	9	100

Fuente: Personal de la Coop. De Ahorro y Crédito Unión Cía. Ltda.

Elaborado por: Vanessa Castillo G.

Figura 3. 9 Realización de inducción



Fuente: Personal de la Coop. De Ahorro y Crédito Unión Cía. Ltda.

Elaborado por: Vanessa Castillo G.

Interpretación: El 0% del personal encuestado expresó que, si recibió inducción una vez contratado, y el 100% manifiesta que no recibió inducción.

Análisis: Todo el personal contestó que una vez contratados no recibieron ningún tipo de inducción, por cuanto se debe de implementar un proceso de inducción para que la cooperativa pueda aplicarlo y tener un mejor desempeño de su personal.

3.2.Propuesta para el Diseño de los Procesos de Reclutamiento y Selección de talento humano, Perfil de Cargos y Manual de Inducción para la Cooperativa de Ahorro y Crédito Unión Cía. Ltda.

3.2.1. Introducción de la propuesta

La propuesta tiene como objetivo plantear los parámetros técnicos para los procesos de reclutamiento, selección e inducción del personal de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Unión Cía. Ltda., así como el diseño de perfiles de cargo, con la finalidad de mejorar la gestión de talento humano dentro de la institución.

3.2.2. Objetivo General de la Propuesta.

Diseñar los procesos de reclutamiento, selección y perfiles de cargo de la cooperativa, para contar con un instrumento técnico de talento humano.

3.2.3. Justificación.

Al diseñar estos procesos, se los realiza con el fin de que se acoplen a las necesidades de la cooperativa y de sus colaboradores, donde se realizará lo necesario para que el personal pueda tener las facilidades y oportunidades para formar parte de la institución, así como su desarrollo dentro de la misma.

La propuesta consiste en diseñar los procesos para un buen desarrollo al momento de la selección del personal y definir los perfiles de cargo de cada funcionario que constituye la institución. Además de proponer un manual de inducción referente a la cooperativa, de su misión, visión, políticas, y sobre el cargo en el que se desempeñará.

3.3. Estructura organizacional.

Toda organización debe contar con una estructura organizacional, de acuerdo a las actividades que realiza, lo que le permitirá establecer sus funciones y areas, con el fin de ofrecer sus servicios o productos a sus clientes, mediante un orden y control para alcanzar sus objetivos y metas.

- **Organigrama estructural**

Donde se identifican cuatro áreas fundamentales en la cooperativa, donde el área de administración general consta del nivel ejecutivo al nivel funcional.

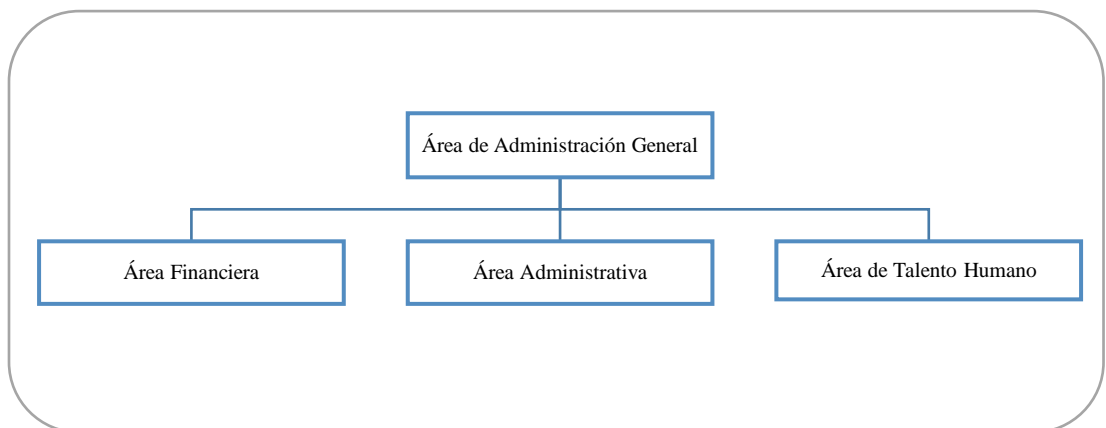


Figura 3. 10 Organigrama estructural de la Cooperativa Unión Cía. Ltda.

Elaborado por: Vanessa Castillo Guerrero

- **Organigrama posicional**

Se identificará los puestos de trabajo de cada área de la cooperativa. En el área financiera, hay el mayor número de cargos que en las demás dependencias.

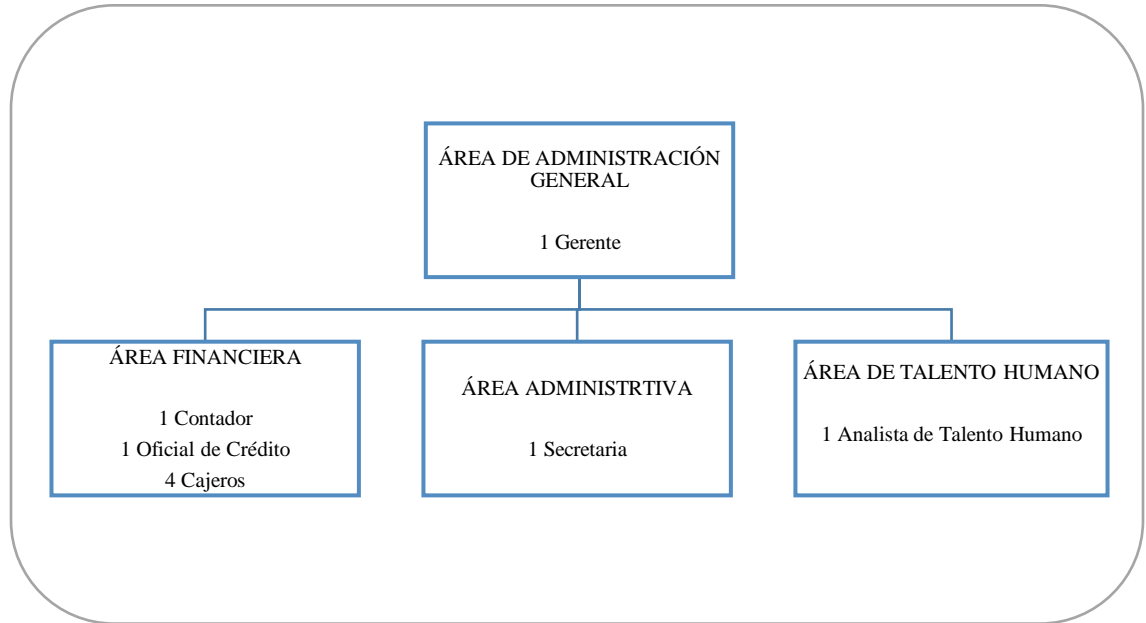


Figura 3. 11 Organigrama Posicional de la Cooperativa Unión Cía. Ltda.

Elaborado por: Vanessa Castillo Guerrero

- **Organigrama funcional**

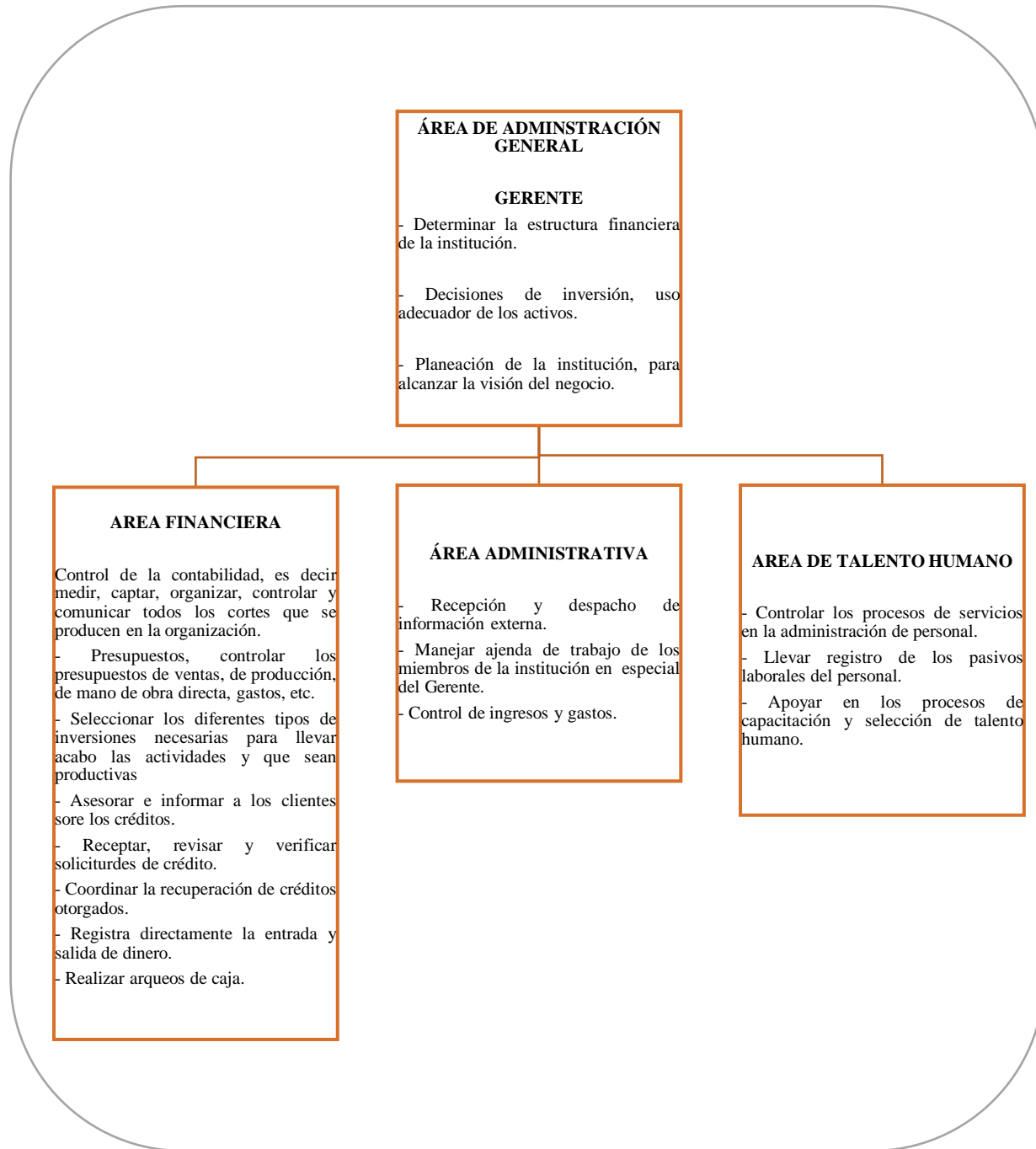


Figura 3. 12 Organigrama Funcional de la Cooperativa Unión Cía. Ltda.

Elaborado por: Vanessa Castillo Guerrero

3.4.Propuesta de perfiles de cargo

PERFILES DE PUESTOS				
DATOS DE IDENTIFICACIÓN		RELACIONES INTERNAS Y EXTERNAS	INSTRUCCIÓN REQUERIDA	
Denominación: Nivel: Unidad: Rol:	Gerente Profesional Director General Administrar la institución	Equipos de trabajo Institución Equipos de instituciones externas	Nivel de Instrucción:	Tercer Nivel
			Título Requerido.	Ing. Administración de Empresas o afines
			Área de conocimiento:	Administración, Finanzas, Computación
MISIÓN		EXPERIENCIA LABORAL		
Ser una persona de muchos recursos, saber adaptarse a los cambios y situaciones ambiguos, ser perseverante, concentrarse a pesar de los obstáculos, asumir responsabilidades, tener espíritu de decisión, administrar equipos con eficacia, establecer buenas relaciones en la institución, cumplir con los objetivos propuestos en la institución.		Tiempo de experiencia:	3 años	
		Especialidad de la experiencia.	Administrador de empresas o afines	
FUNCIONES		CONOCIMIENTOS	DESTREZAS / HABILIDADES	
Planear, ejecutar y dirigir la gestión administrativa y operativa de la empresa.		Conocimientos legales, relacionados con los procesos de contratación, administración y desarrollo personal.	Capacidad para liderar a su grupo de trabajo	
Control administrativo y disciplinario del personal y coordinar toda actividad de producción de la empresa.		Habilidad para diseñar y controlar el cumplimiento del plan operativo de ingresos y egresos de la empresa.	Impartir directrices y estrategias funcionales de alto nivel, con calidad y eficiencia.	
Detectar, analizar y buscar las soluciones de los problemas, incidentes y dificultades de la institución.		Poder optimizar y rentabilizar los recursos humanos, técnicos y económicos disponibles, para mejorar los procesos, métodos de trabajo y aportar a la eficacia y agilidad de los sistemas de gestión.	Diseñar objetivos de trabajo claros y efectivos.	
Conocer el mercado y tomar las medidas necesarias para que su institución funciones con éxito.		Conocimiento de cómo el entorno en su más amplio sentido influye en las estrategias y cómo determinan las alternativas que ayudan a cumplir los objetivos propuestos	Establecer y mantener relaciones cordiales, calidad con sus clientes internos y externos.	

Tabla 3. 10 Perfil de cargo de Gerente

Autor: Vanessa Castillo Guerrero

PERFILES DE PUESTOS				
DATOS DE IDENTIFICACIÓN		RELACIONES INTERNAS Y EXTERNAS	INSTRUCCIÓN REQUERIDA	
Denominación: Nivel: Unidad: Rol:	Analista de Talento Humano Profesional Dirección de Talento Humano Ejecución de procesos	Equipos de trabajo Institución Equipos de trabajo Administración de Talento Humano. Ministerio Relaciones Laborales	Nivel de Instrucción:	Tercer Nivel
			Título Requerido:	Ing. Recursos Humanos
			Área de conocimiento:	Administración, Recursos Humanos, Computación
MISIÓN		EXPERIENCIA LABORAL		
Desarrollar y ejecutar el sistema integrado de Gestión de Talento Humano (selección, evaluación de desempeño, capacitación, inducción, administración de sueldos, desarrollo, clasificación y valoración de cargos, programas de incentivos y beneficios, retiro)		Tiempo de experiencia:	2 años	
		Especialidad de la experiencia.	Diseño de procesos y estructuras organizacionales, subsistemas de Recursos Humanos.	
FUNCIONES		CONOCIMIENTOS	DESTREZAS / HABILIDADES	
Ejecutar la aplicación de los subsistemas de Gestión de Talento Humano.		Ley Orgánica de Servicio Público y su reglamento, normas vigentes de los subsistemas de recursos humanos.	Manejo de grupo de personas	
Realizar los informes técnicos de recursos humanos, para tomar las decisiones acertadas en contrataciones y movimientos de personal, certificados de trabajo, etc.		Planificación de recursos humanos	Expresión escrita	
Auditar el trabajo en todas las áreas y puestos de trabajo a nivel institucional.		Novedades y reportes de nómina	Pensamiento analítico	
Aplicar los reglamentos, normas y procedimientos de la Gestión de Talento Humano empleado en la Ley y el reglamento interno.		Actualización de los perfiles del recurso humano.	Recopilación de información	
Estar presente en la actualización de los manuales de organización, funciones y cargos de clasificación de la institución.			Organizar la información	
Actualizar la información del recurso humano, para mantener un registro de datos ágil, real y oportuno.			Facilidad de expresión oral.	

Tabla 3. 11 Perfil de cargo de Analista de Talento Humano

Autor: Vanessa Castillo Guerrero

PERFILES DE PUESTOS				
DATOS DE IDENTIFICACIÓN		RELACIONES INTERNAS Y EXTERNAS	INSTRUCCIÓN REQUERIDA	
Denominación:	Secretaria Superior Gerencia Auxiliar en el Área administrativa	Equipos de trabajo Institución Equipos de trabajo fuera de la institución	Nivel de Instrucción:	Tercer nivel
Nivel:			Título Requerido.	No indispensable
Unidad:			Área de conocimiento:	Administración, Computación
Rol:				
MISIÓN		EXPERIENCIA LABORAL		
Debe ser creativa, manejar adecuadamente las herramientas modernas de la tecnología, facilitar la operatividad de su jefe, establecer efectivas relaciones con el entorno interno y externo de la institución.		Tiempo de experiencia:	1 año mínimo en cargo similares	
		Especialidad de la experiencia.	Colaborar con el Gerente, en el área administrativa, manejo de la documentación de la empresa y de la atención al público, durante toda la jornada de trabajo.	
FUNCIONES		CONOCIMIENTOS	DESTREZAS / HABILIDADES	
Tomar notas o apuntes de las indicaciones que le entregue su superior.		Procesador de textos, hoja electrónica	Habilidades en el manejo de equipo de oficina.	
Confeccionar cartas, certificados y otros documentos.		Manejo de internet.	Considerable nivel de organización	
Recibir la documentación que llega a la institución		Ortografía, redacción, relaciones humanas	Discreción e iniciativa.	
Atender al público, en forma personal o vía telefónica			Tener atención auditiva y visual	

Tabla 3. 12 Perfil de cargo de Secretaria

Autor: Vanessa Castillo Guerrero

PERFILES DE PUESTOS				
DATOS DE IDENTIFICACIÓN		REALACIONES INTERNAS Y EXTERNAS	INSTRUCCIÓN REQUERIDA	
Denominación: Nivel: Unidad: Rol:	Oficial de Crédito Superior Financiera Asesoría Financiera	Equipos de trabajo Institución	Nivel de Instrucción:	Tercer nivel
			Título Requerido.	Ing. Banca y Finanzas o afines
			Área de conocimiento:	Finanzas, Administración, Computación.
MISIÓN		EXPERIENCIA LABORAL		
Otorgar créditos a los socios de la cooperativa, previo el respectivo análisis crediticio, que facilite la recuperación de los valores entregados		Tiempo de experiencia:	2 años en cargos afines	
		Especialidad de la experiencia.	Sistemas corporativos, financieros bancarios, recuperación de cartera, análisis crediticio	
FUNCIONES		CONOCIMIENTOS	DESTREZAS / HABILIDADES	
Asesorar e informar a los clientes sobre los tipos de créditos que ofrece la cooperativa.		Saber operar la computadora e impresora	Habilidad expresiva, iniciativa, creatividad.	
Receptar y verificar el historial crediticio del solicitante, para poder calificar el crédito. Firmar los documentos que avalan el crédito.		Operar los programas de Windows, Microsoft Office, internet, programas contables.	Coordinación general, capacidad de juicio, comprensión lectora, redacción.	
Coordinar la recuperación de créditos otorgados.			Atención, toma de decisiones.	
Realizar la apertura de cuentas y captación de nuevos clientes.			Trabajo en equipo, liderazgo, comunicación interpersonal.	

Tabla 3. 13 Perfil de cargo de Oficial de Crédito

Autor: Vanessa Castillo Guerrero

PERFILES DE PUESTOS				
DATOS DE IDENTIFICACIÓN		REALCIONES INTERNAS Y EXTERNAS	INSTRUCCIÓN REQUERIDA	
Denominación: Nivel: Unidad: Rol:	Contador(a) Superior Financiera Procesos Contables	Equipos de trabajo Institución Equipos de instituciones externas	Nivel de Instrucción:	Tercer o cuarto nivel
			Título Requerido:	Lic. Contabilidad
			Área de conocimiento:	Contabilidad, Finanzas, Administración, Computación
MISIÓN		EXPERIENCIA LABORAL		
Analizar la información contenida en los documentos contables generados del proceso de contabilidad en la institución, verificando su exactitud, a fin de garantizar estados financieros confiables y oportunos.		Tiempo de experiencia:	2 años	
		Especialidad de la experiencia.	Manejo de programas contables, elaborar registros contables.	
FUNCIONES		CONOCIMIENTOS	DESTREZAS / HABILIDADES	
Recibe y clasifica todos los documentos, que le sean asignados (comprobantes de ingreso, cheques nulos, cheques pagados, cuentas por cobrar y otros)		Aplicación y desarrollo de sistemas contables, principios y prácticas de contabilidad.	Aplicar métodos y procedimientos contables, preparar informes técnicos, analizar la información contable.	
Preparar los estados financieros y balances de ganancias y pérdidas.		Leyes, reglamentos y decretos con el área de contabilidad.	Tratar de forma cortes al público en general.	
Contabilizar las nóminas de pagos el personal de la institución, emitir pagos a proveedores y servidores.		Clasificación y análisis de la información contable.	Realizar cálculos numéricos con precisión y rapidez.	
Elaborar y analizar los movimientos de los registros contables, elaborar los asientos contables, procesándolos en el programa contable.		Procesador de palabras, sistemas operativos, hoja de cálculo.	Manejo de máquinas calculadoras y de computadores.	

Tabla 3. 14 Perfil de cargo de Contador (a)

Autor: Vanessa Castillo Guerrero

PERFILES DE PUESTOS				
DATOS DE IDENTIFICACIÓN		RELACIONES INTERNAS Y EXTERNAS	INSTRUCCIÓN REQUERIDA	
Denominación: Nivel: Unidad: Rol:	Cajero(a) Medio Financiera Operaciones de caja	Equipos de trabajo Institución Público en general	Nivel de Instrucción:	Bachiller, Tercer nivel
			Título Requerido:	No indispensable
			Área de conocimiento:	Manejo de programas informáticos, servicio al cliente.
MISIÓN		EXPERIENCIA LABORAL		
Garantizar las operaciones de una unidad de caja, efectuando actividades de recepción, entrega y custodia de dinero en efectivo, cheques, giros y demás documentos de valor, a fin de lograr la recaudación de ingresos a la institución y cancelación de pagos que correspondan a través de caja.		Tiempo de experiencia:		1 año
		Especialidad de la experiencia.		Operativo en el área de caja
FUNCIONES		CONOCIMIENTOS	DESTREZAS / HABILIDADES	
Recibir y entregar cheques, dinero en efectivo, depósitos bancarios, planillas de ingreso de caja y otros documentos de valor.		Contabilidad general.	Tratar en forma cortés y efectiva al público en general.	
Realizar arqueos de caja, suministrar a su superior los recaudos diarios del movimiento de caja.		Técnicas para el manejo de computadora, sumadora, calculadora.	Realizar cálculos aritméticos, arqueos diarios de movimiento de caja.	
Atender a las personas que solicitan información.		Procedimientos de caja	Conteo y cambio de dinero con exactitud y rapidez.	
Cumplir con las normas y procedimientos en materia de seguridad integral establecidos por la institución.		Programas de computación Windows, Microsoft office, internet.		

Tabla 3. 15 Perfil de cargo de Cajero (a)

Autor: Vanessa Castillo Guerrero

3.5. Reclutamiento

3.5.1. Políticas de reclutamiento

- Al proceso de reclutamiento se lo requiere cuando existe la necesidad de cubrir o crear un cargo en la institución.
- El reclutamiento inicia con la presentación del documento de requisición, que será aprobado previamente por el gerente.
- Todo el proceso de reclutamiento está a cargo del Analista de Recursos Humanos, autorizado por el gerente.
- Los postulantes para éste proceso serán quienes hayan presentado sus hojas de vida.
- Se empieza con el reclutamiento interno, como la oportunidad que la institución otorga a sus colaboradores para su desarrollo profesional. En caso de no obtener el candidato idóneo internamente, se recurrirá al reclutamiento externo.

3.5.2. Proceso de reclutamiento

3.5.2.1. Verificación de la vacante

- Este proceso inicia cuando el jefe del área donde se encuentra la vacante, informa al Analista de Recursos Humanos, la necesidad de realizar el proceso de reclutamiento y selección del puesto vacante.

3.5.2.2. Requisición de la personal.

- El jefe inmediato presentará una requisición de personal, donde se especificará el nombre del cargo, el departamento, misión del puesto, funciones específicas.
(ANEXO 1)
- Esta solicitud será presentada al Gerente quien dará la autorización.

3.5.2.3.Elaboración del perfil del cargo.

- **Realizada** la requisición, se inicia la descripción específica del cargo, para determinar las cualidades que necesita la persona contratada.
- Esta descripción la realizará el jefe solicitante, y el Analista de Talento Humano.
(ANEXO 2)

3.5.2.4.Fuentes de reclutamiento.

- Se hará conocer la vacante con la divulgación de la convocatoria, tanto al interior como al exterior de la institución.

❖ *Reclutamiento interno.*

- Se realizará un anuncio de empleo, donde se informará a los colaboradores de la institución sobre la vacante disponible. Este anuncio se lo podrá realizar por medio de boletines informativos en línea de la institución o correos electrónicos a administradores y empleados selectos.
- Los empleados que consideren poseer las cualidades requeridas para el cargo, deberán presentar su candidatura, con el Analista de Recursos Humanos.
- El Gerente quien realizará la contratación, dará prioridad a las candidaturas de los trabajadores internos, ya que están familiarizados con la cultura de la institución y conocen sus metas, su misión y prioridades.
- Este anuncio se lo realizará antes de recurrir al reclutamiento externo.

❖ *Reclutamiento externo.*

- El reclutamiento externo se lo utilizará, cuando se necesita llenar cargos de nivel básico, poder obtener habilidades nuevas y contratar personal con antecedentes diferentes y poder tener variedad de ideas.
- El proceso de reclutamiento externo empieza con informar sobre la vacante existente en la empresa, por medio de anuncios en la prensa local o sitios web.
- Los postulantes deberán presentar su hoja de vida en las oficinas de la institución en el período establecido.

3.5.3. Diagrama de flujo de reclutamiento

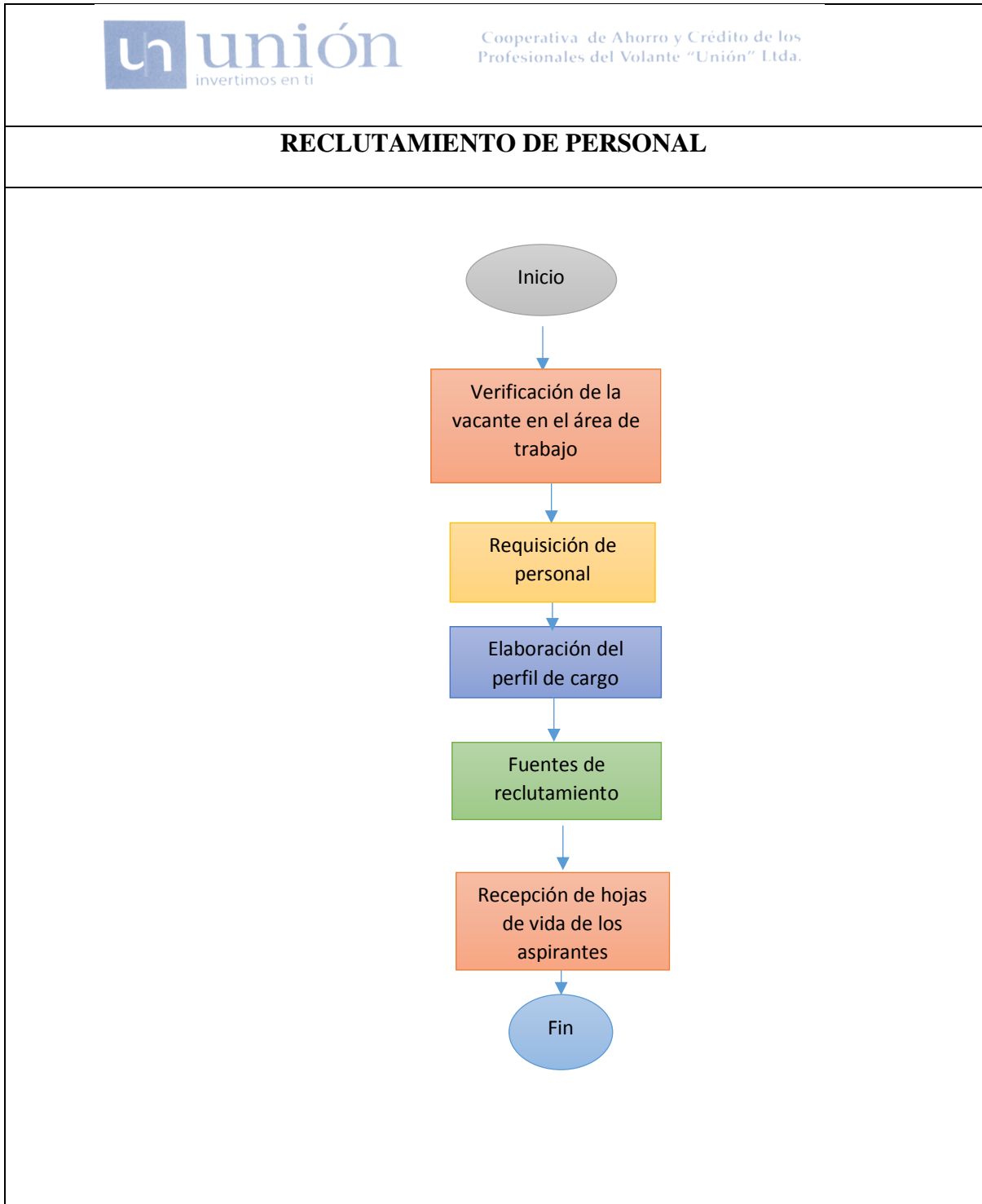


Figura 3. 13Flujograma de Reclutamiento de personal

Elaborado por: Vanessa Castillo Guerrero

3.6. Selección

3.6.1. Políticas de selección.

- Realizar una base de datos o matriz de discriminación, donde conste el número de postulantes que cumplieron con la documentación requerida por la institución.
- La preselección se realiza en base a la instrucción, experiencia laboral y capacitación técnica, la misma que tendrá una puntuación para la selección final.
- La entrevista preliminar, se la aplica a los candidatos preseleccionados por sus hojas de vida. Tiene una duración de 5 a 10 minutos, la misma que aportará con una segunda puntuación para la selección final.
- Luego de esta entrevista se procede a una siguiente preselección.
- Entrega de la solicitud de empleo a los preseleccionados.
- Aplicación de las pruebas de conocimientos y habilidades a los preseleccionados, éstas se las realiza en un horario y fecha específicos, evaluadas por el Analista de Talento Humano. Las pruebas aportan con otra calificación para la selección final.
- Se realiza una preselección.
- La entrevista final la realiza únicamente el Gerente de la empresa, quien evalúa y da un resultado por escrito de los postulantes entrevistados.
- Elegir a los tres mejores postulantes que han obtenido la mayor puntuación en los procedimientos indicados anteriormente.
- La verificación de los antecedentes la realiza el Analista de Talento Humano, para comprobar la veracidad de su trayectoria laboral como de las referencias personales.

- El informe final se lo emite indicando las puntuaciones de los precandidatos y resaltando al postulante de mayor puntuación y su designación al cargo, lo realiza el Analista de Talento Humano.
- Una vez recibida la oferta de empleo la empresa emite el pedido de exámenes médicos para determinar el estado físico del nuevo colaborador de la empresa.
- Se realiza la contratación del nuevo colaborador, suscribiendo el formulario de ingreso y el respectivo contrato de ingreso a la institución.

3.6.2. Preselección de los aspirantes.

- La preselección estará a cargo del el Analista de Talento Humano y el jefe inmediato del área donde se solicita la vacante-
- Deberán analizar las carpetas entregadas por los postulantes, y preseleccionar a quienes cumplan con los requisitos solicitados para la vacante.
- Se tomará en cuenta la descripción de su experiencia laboral, su formación académica y la capacitación del candidato.
- Este análisis se lo registrará en el formato de preselección de carpetas de los postulantes, cuyo puntaje estará establecido de la siguiente manera: instrucción sobre 1 puntos, experiencia laboral sobre 1 puntos y capacitación sobre 1 punto.
(ANEXO 3)
- Se emitirá un informe de preselección de carpetas que pasaran a la entrevista preliminar. (ANEXO 4)

3.6.3. Entrevista preliminar

- Se la realizar a los preseleccionados que cumplieron con los requerimientos de la vacante.

- La entrevista no debe ser improvisada, se necesita cierta preparación, como: lectura preliminar de la hoja de vida del candidato, información sobre la vacante y las características personales esenciales que exige el cargo.
- El entrevistador intervendrá como instrumento de comparación entre lo que el puesto exige y lo que el candidato ofrece.
- En esta entrevista se tomará en cuenta la puntualidad, su presentación física, su fluidez expresiva y demás aspectos que permitan determinar su presentación inicial.
- La entrevista debe ser realizada lo más objetiva posible, para que durante su desarrollo se pueda obtener una visión razonable sobre cada candidato.
- La realizará el Analista de Recursos Humanos junto al jefe inmediato.
- Tendrá una duración de 5 a 10 minutos, este tiempo variará entre un aspirante y otro.
- Durante la entrevista, el entrevistador irá tomando nota de los aspectos más importante en su hoja de evaluación, la cual tendrá una calificación de 1.5 puntos, y se tomará una decisión de idóneo o no idóneo para la siguiente etapa del proceso de selección. (ANEXO 5)

3.6.4. Solicitud de empleo

- Los preseleccionados de la entrevista preliminar pasaran a la siguiente etapa, que será llenar la solicitud de empleo.
- Esta solicitud es diseñada de acuerdo a las necesidades de selección de la institución, debe ser breve, contener solamente las preguntas necesarias para la contratación, como: el nombre, dirección, números telefónicos, formación

académica y experiencia laboral; evitando preguntas obvias y personales que se pueden plantear en la entrevista preliminar. (ANEXO 6)

- Se realizará la comparación entre la solicitud de empleo con la descripción de la vacante, que determinaran la existencia de una relación entre los requisitos solicitados para el cargo y las cualidades del candidato.
- Una vez que el candidato firme esta solicitud, certificará que dicha información es exacta y verdadera, en el caso de que hagan declaraciones falsas serán rechazados los candidatos.

3.6.5. Aplicación de pruebas

- Estas pruebas evaluarán los factores de aptitudes, personalidad, habilidades y conocimientos que se ha adquirido a través del estudio y la práctica, permitiendo que se pueda llegar a medir el grado de conocimientos profesional o técnico que se requiere para la vacante, además del grado de capacidad o habilidad para ejecutar determinadas tareas.
- Estas pruebas personalizadas nos permiten obtener un análisis confiable y exacto de cómo será el desempeño en un puesto de trabajo y contratar personal mejor capacitado para la entidad.
- Se aplicarán tres tipos de pruebas: las generales, las específicas y las de habilidades psicomotrices

3.6.5.1. Pruebas de conocimiento general.

- Serán enfocadas a temas de cultura general y razonamiento lógico.
- Tendrán la estructura de opción múltiple y cerradas.

- Se realizarán un máximo de cinco preguntas, con un valor de 0,1, sumando un total de 0,5 puntos.


	Cooperativa de Ahorro y Crédito de los Profesionales del Volante "Unión" Ltda.
PRUEBAS DE CONOCIMIENTOS GENERALES	
<p>La presente prueba consta de cinco preguntas, cada una con 3 o 4 tipos de respuestas, Usted debe escoger la que considere correcta.</p>	
<p>NOMBRE COMPLETO: _____</p>	
<p>1. Completa la frase con las dos palabras que faltan en los espacios:</p>	
<p>_____ esa SILLA como BOTELLA es a _____</p>	
<p>a. madera – cristal b. hierro - plástico c. Cartón – madera</p>	
<p>2. ¿Cuántos lados tiene el pentágono?</p>	
<p>a. 8 b. 7 c. 9 d. 5</p>	
<p>3. ¿Qué número nos resulta de sumar 4 con su mitad y con su doble?</p>	
<p>a. 8 b. 14 c. 10 d. 12</p>	
<p>4. ¿Cuál es el sinónimo de BALDIO?</p>	
<p>a. Yermo b. Fértil c. Agotado d. Nulo</p>	
<p>5. ¿Cuál es el continente más grande del mundo?</p>	
<p>a. Asia b. Europa c. Oceanía d. América</p>	

Figura 3. 14 Ejemplo del formato prueba de conocimiento general

Elaborado por: Vanessa Castillo Guerrero

3.6.5.2. Pruebas de conocimiento específico.

- Estas pruebas medirán los conocimientos técnicos y específico que posee el candidato en relación al cargo vacante, es decir solo tratará de temas de esa especialidad.
- Las interrogantes serán realizadas de forma corta, clara y concisa, se establecerá un máximo de cinco preguntas para el diagnóstico.
- Cada interrogante tendrá un valor de 0,5, dando un total de 2.5 puntos.
- Un ejemplo de este tipo de prueba puede ser la siguiente:


	<p>Cooperativa de Ahorro y Crédito de los Profesionales del Volante "Unión" Ltda.</p>
PRUEBA DE CONOCIMIENTOS ESPECÍFICOS	
<p>La presente prueba tiene como finalidad saber su nivel de conocimiento del cargo que va a ocupar, sea sincero y conteste de acuerdo a lo que entienda.</p>	
<p>NOMBRE COMPLETO: _____</p>	
<p>1. ¿Cuál es la función de un ...? _____</p>	
<p>2. ¿Qué tipo de conocimientos debe poseer una persona que se desempeñe como ... en una institución? _____</p>	
<p>3. ¿Las funciones que desempeña un ... aportan a que las metas y los objetivos de la empresa se realicen? ¿por qué? _____</p>	
<p>4. ¿Cuáles son los objetivos y valores que debe poseer un ...? _____ _____</p>	
<p>5. ¿Al desempeñarse Usted en el cargo de... como aportaría para que en su área se desarrolle de mejor manera una cultura organizacional? _____</p>	

Figura 3. 15 Ejemplo del formato prueba de conocimiento específico

Elaborado por: Vanessa Castillo Guerrero

3.6.5.3. Pruebas de actitud cognitivas.

- Estas pruebas nos ayudaran a determinar las habilidades generales de razonamiento, vocabulario, memorización, fluidez verbal y de habilidades numéricas.
- Nos permitirán analizar si el candidato está en la capacidad de adaptarse de una forma rápida a los cambios que se le presentan en el trabajo y los rápidos avances tecnológicos.
- Este tipo de pruebas serán realizadas por medio de un computador y nos dará automáticamente los resultados.
- Este tipo de pruebas tendrá un valor de 1 punto.

3.6.6. Entrevista de empleo.

- Una vez realizadas las pruebas se procederá a una preselección de los candidatos que hayan obtenido la mayor puntuación.
- Los preseleccionados serán entrevistados por el Gerente, quien dará información sobre la institución, el cargo a ocuparse y las expectativas que se espera del aspirante.
- Esta entrevista permitirá recopilar información adicional que se relacionará con el cargo, lo que complementará lo obtenido con los anteriores procesos de selección.
- Se analizará sus destrezas, habilidades y su disposición para ejecutar sus responsabilidades, su predisposición y la capacidad para trabajar en equipo, sus cualidades físicas, facilidad de expresión, la adaptación, desenvolvimiento, la confianza en sí mismo.

- Esta entrevista tendrá una duración de aproximadamente una hora y un puntaje de 1,5 y se registrará en el formato de puntuación de la entrevista final.
- Culminará una vez que se ha obtenido la información necesaria y se ha respondido las preguntas de los candidatos, el entrevistador deberá decirle al candidato que pronto será notificado para la decisión de selección, lo que permitirá que el entrevistado salga con un sentimiento positivo con respecto a la institución y que personalmente se sienta valorado y respetado, muy aparte de que sea o no seleccionado.
- Se determinará si el candidato es idóneo para el cargo y para formar parte de la institución.
- Se realizará un informe donde constaran los tres candidatos que pasaran al proceso de selección final. (ANEXO7)

3.6.7. Verificación de antecedentes y referencias

La verificación de antecedentes y referencias, permitirá tomar decisiones precisas de selección y se evitará realizar contrataciones negligentes.

❖ *Antecedentes.*

- Se realizará una verificación exacta de la información presentada por los aspirantes al cargo de la institución.
- Se verificará los siguientes antecedentes: empleo anterior, instituciones académicas, buró de crédito (adjuntar una autorización del candidato para su respectiva verificación)
- El grado de esta verificación dependerá de la naturaleza de las actividades del cargo a ocupar.

❖ **Referencias.**

- Son certificaciones emitidas de personas que conocen al candidato y son una valiosa fuente de información para la verificación de antecedentes.
- Se solicitará al candidato el nombre de personas que puedan dar información adicional sobre ellos.
- Con respecto a las referencias del empleador anterior, es importante conocer porque esa `persona abandono el trabajo y debe coincidir con la que dijo el candidato. (ANEXO 8).

3.6.8. Decisión de selección.

- Esta decisión se realiza luego de tener el informe de las entrevistas, investigación de los antecedentes, de las pruebas de selección y de la verificación de las referencias, de los tres finalistas del proceso.
- El candidato seleccionado será el que posea las cualidades que más se ajusten a lo requerido para el puesto vacante y para la institución.
- La selección final en este caso la realizará el Gerente, quien recibirá los resultados de todo el proceso de selección. (ANEXO 9)
- El Gerente por medio del Analista de Recursos Humanos, comunicará al candidato vía telefónica, la decisión de selección, el mismo que será citado a una entrevista donde se le explicará sobre los resultados que obtuvo durante el proceso de selección.
- Así mismo se le indicará sobre los siguientes pasos que continuaran hasta llegar a la contratación.

3.6.9. Reconocimiento médico

- El propósito del examen médico, es determinar si el candidato está en la capacidad física de realizar el trabajo, así como de enfermedades eventuales que posea.
- Esto nos ayudará a evitar accidentes laborales, obtener mayor rendimiento y cumplir con la normativa de un reconocimiento previo a la incorporación al cargo.
- La institución al no contar con su propio médico, emitirá una solicitud de pedido de exámenes al laboratorio de Medilab, con quien tiene un convenio para efectuar estas pruebas médicas.
- Estos resultados llegarán directamente al Analista de Talento Humano, quien serán analizadas junto al Gerente y al jefe inmediato del área que solicita el cargo.
(ANEXO 10)
- En caso que el aspirante seleccionado muestre resultados médicos que afecten al desempeño del cargo vacante, se le notificará y se deberá realizar una nueva elección con los dos aspirantes restantes del proceso de selección.
- Caso contrario, se realizará la contratación del aspirante.

3.6.10. Notificación a los candidatos.

- La organización tan pronto sea posible, notificará a los candidatos tanto aceptados como rechazados, sobre las decisiones de selección, por medio del Analista de Talento Humano.
- Este procedimiento será un gesto de buenas relaciones públicas como de cortesía como institución bien estructurada.

- Las hojas de vida de los candidatos preseleccionados, se mantendrán en archivo de expedientes de solicitantes de la cooperativa, para ir formando un banco de recursos humanos potenciales.

3.6.11. Contratación

- El final del proceso de selección es la contratación, en el cual el candidato llenará un formulario de ingreso. (ANEXO 11)
- Se creará el expediente personal del candidato aceptado, donde se colocarán todos sus documentos: solicitud de empleo, referencias, evaluaciones, exámenes, etc.
- Estos expedientes permiten desde el inicio mantener una información muy útil para múltiples fines, como: si el solicitante no muestra resultados positivos luego de su contratación, el Analista de Recursos Humanos podrá volver a revisar su expediente y descubrir las posibles faltas en que haya incurrido y evitarlas a futuro.

3.6.12. Diagrama de Flujo Selección de personal.

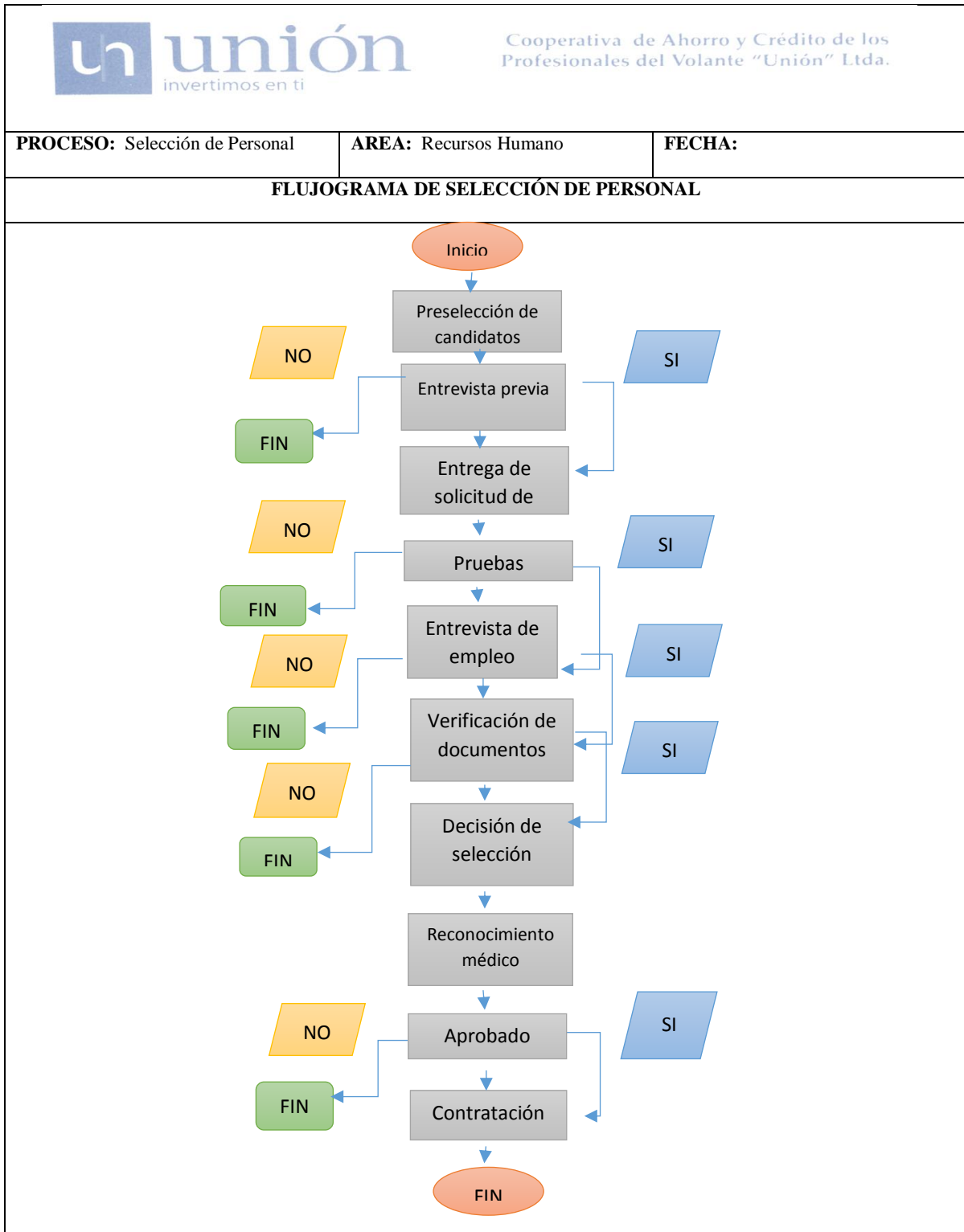


Figura 3. 16 Flujograma de selección de personal

Elaborado por: Vanessa Castillo Guerrero

3.7. Inducción

3.7.1. Políticas de inducción.

- La inducción es una capacitación inicial que estará dirigida a los nuevos colaboradores, para informarles sobre la cooperativa, el cargo a ocupar y del grupo de trabajo del cual formará parte.
- De un buen programa de inducción, dependerá que el colaborador tenga éxito las primeras semanas de trabajo.
- El colaborador desde el inicio debe ver como se ajustará a su cargo dentro de la estructura de la cooperativa y de las metas organizacionales de la misma.
- La cooperativa informa sobre la remuneración del colaborador, que por lo regular ya se la explica más claramente durante el proceso de reclutamiento y selección.
- Se da a conocer sobre los aspectos de cómo se realizan las cosas en la cooperativa, desde la forma de vestir hasta como se habla.
- La inducción se la realiza los primeros días de trabajo del nuevo colaborador.
- Se elabora un manual de inducción que servirá como guía para otorgar enseñanza y la adaptación del nuevo colaborador a la institución.

3.7.2. Manual de Inducción.

Para preparar y adaptar al nuevo trabajador a su cargo, se le facilitará la información necesaria de todo lo referente a la empresa, la misión, la visión, sus políticas.

3.7.2.1. Objetivo.

Dar la información sobre la cooperativa, sobre el puesto que va a desempeñar, equipo de trabajo y todo que referente a la institución, además indicar los procesos que se realizarán, su organización, rendimiento y demás detalles que son necesarios.

3.7.1.1.Alcance.

De la inducción depende el clima laboral que se dará en la empresa con el nuevo personal que se incorporará, es por ello que es muy importante para todos quienes forman la institución, tanto al personal operativo, como al directivo.

3.7.1.2.Responsables.

Se la realizar junto a un equipo de trabajo, que lo forman: el Gerente General, el Analista de Talento Humano, jefe inmediato y Secretaria.

- **Gerente General**

Será quien otorgue la autorización del desarrollo de esta propuesta, facilitando los recursos necesarios, aprobará las gestiones, los cronogramas, los formularios, las planificaciones.

- **Analista de Talento Humano**

Encargado de la gestión y la planificación de recopilación de información de los procesos, diseñará los procesos de talento humano que se efectúen y serán aprobados por el Gerente.

- **Jefe inmediato**

Es el encargado de diseñar el perfil requerido para que sea ocupado por el colaborador, por lo que será quien realice la selección. Realizará junto al Analista de Talento Humano, la estructura de las actividades que se realizarán, las entrevistas, evaluaciones.

- **Secretaria**

Quien se encargará de facilitar el material necesario para el desarrollo del proceso, además de recopilar y presentar la información de los procesos que se estudiarán y aplicarán.

3.7.1.3.Documentos de referencia.

- Filosofía empresarial
- Manual de inducción
- Material didáctico.

3.7.1.4.Políticas

- La ejecución del proceso de inducción se lo debe realizar en presencia de las autoridades, nivel directivo y nivel operativo.
- Es un proceso que debe ser aplicado obligatoriamente en la cooperativa y se lo ofrecerá a todo el personal nuevo.
- Luego de brindar la inducción al personal nuevo, debe ser evaluado.
- Tendrá una duración aproximada de una hora.

3.7.2. Descripción del procedimiento.

No.	ACTIVIDAD	RESPONSABLE
1	Ordenar lo necesario para realizar la inducción, como: material didáctico, equipos y el lugar donde se lo desarrollará.	Secretaria
2	Dar la bienvenida por parte de los responsables del proceso de inducción.	Gerente General Analista de Talento Humano Jefe inmediato del puesto.
3	Desarrollo del proceso de inducción, sobre la empresa, objetivos, políticas de trabajo, la organización, grupos de trabajo, etc.	Analista de Talento Humano
4	Desarrollo del proceso de inducción sobre el puesto de trabajo, que	Jefe inmediato del puesto

responsabilidades tendrá, su ambiente laboral, lo que se ofrecerá.

5	Se realizará la evaluación de todo el proceso de inducción, tanto empresarial, como del puesto de trabajo.	Jefe inmediato del puesto Analista de Talento Humano
---	--	---

Tabla 3. 16 Descripción del procedimiento

Fuente: Coop. De Ahorro y Crédito Unión Cía. Ltda.

Elaborado por: Vanessa Castillo Guerrero

3.7.3. Diagrama de flujo del proceso de inducción

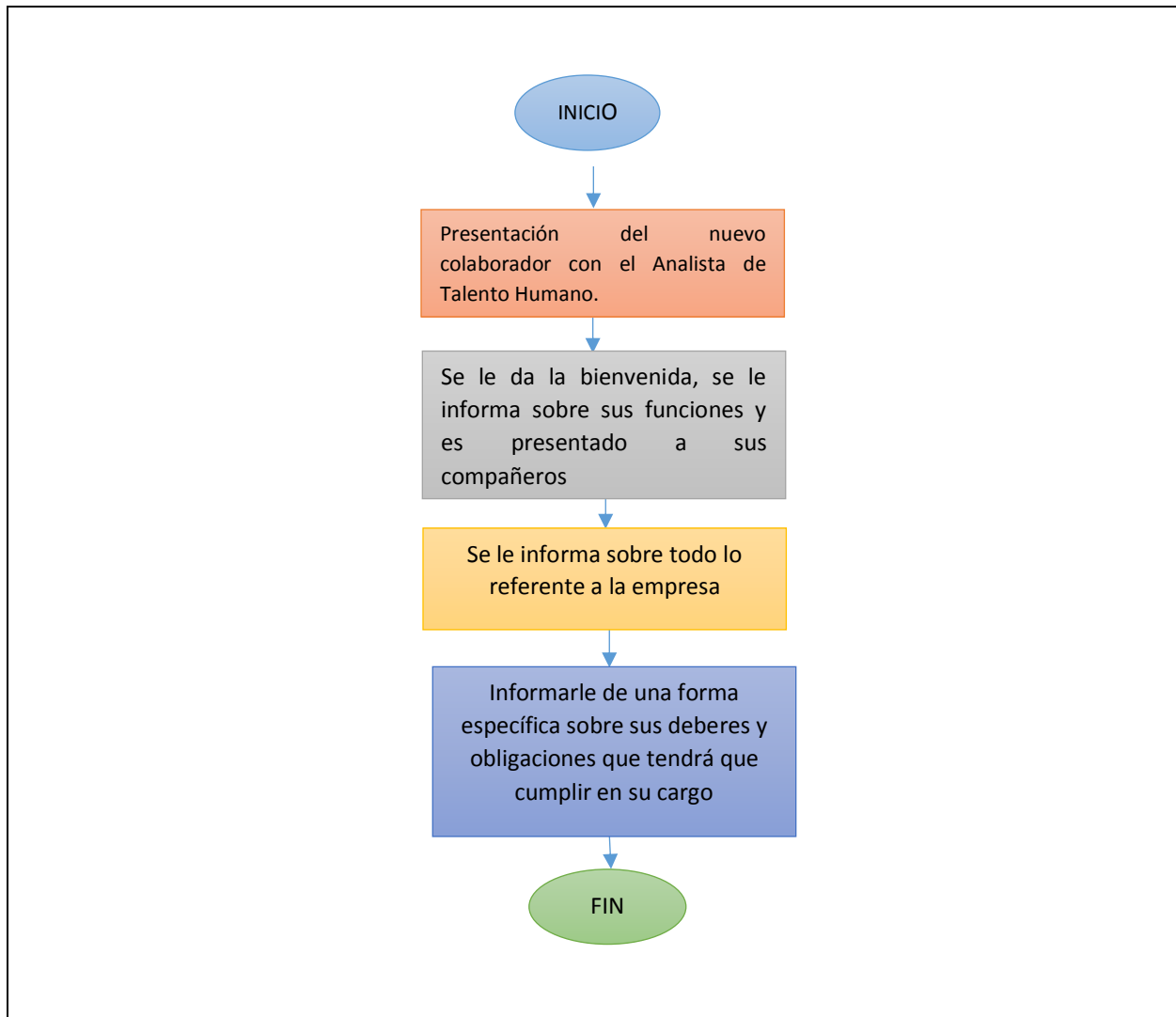



Figura 3. 17 Procesos de inducción

Elaborado por: Vanessa Castillo Guerrero

3.7.4. Modelo del manual de Inducción

	Cooperativa de Ahorro y Crédito de los Profesionales del Volante "Unión" Ltda.
MANUAL DE INDUCCIÓN	
INDICE	
<ul style="list-style-type: none">• Carta de bienvenida• Introducción• Historial de la institución• Misión• Visión• Filosofía de la institución• Políticas de la institución• Organigrama• Productos• Derechos y Obligaciones• Terminaciones de las Relaciones de Trabajo.	

MANUAL DE INDUCCIÓN

Carta de bienvenida

Estimado (a)

Nos satisface darle la bienvenida como nuevo colaborador de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Unión Cía. Ltda., ya que gracias a sus habilidades y aptitudes ha sido posible que forme parte de nuestro equipo de trabajo. Nos alegra que comience esta relación laboral de mutuo beneficio.

La cooperativa es una institución que siempre piensa en brindar un buen servicio, así como del bienestar del grupo de trabajo que labora en nuestras instalaciones. Es así que siempre Usted podrá beneficiarse de un ambiente laboral idóneo para prosperidad como el nuestro.

Estamos seguros que contaremos con su colaboración y servicio, por medio de la realización de un trabajo eficiente ante las tareas a Usted encomendadas. Ante cualquier duda o inquietud, estaremos dispuestos a ayudarlo.

Una vez más, bienvenido (a) a la Cooperativa de Ahorro y Crédito Unión Cía. Ltda.

Atentamente,

Area de Recursos Humanos.

MANUAL DE INDUCCIÓN

Introducción

El presente manual se lo ha elaborado para que le sirva de guía en su integración a esta institución, que ahora será su lugar de trabajo, en donde encontrará toda la información que Usted necesita para una mejor adaptación en el medio en el que usted empezará a laborar. Así mismo, al formar parte de este equipo de trabajo, ya forma parte de nuestras metas.

MANUAL DE INDUCCIÓN

Historia de la Cooperativa

El nacimiento de la cooperativa de Ahorro y Crédito de los Profesionales del Volante Unión Cía. Ltda., tuvo que ver con el espíritu visionario de lojanos, que, uniendo esfuerzos e ideas, lo primero que salió a flote fue la idea de formar una entidad de ahorro y crédito que inicie con los mismos profesionales del volante, movidos por el afán de progreso, desarrollo y anhelo de sus propios recursos económicos e invertirlos en su propia institución. Es entonces donde inicia la convocatoria a presidentes de cooperativas de taxis, gremios, presidentes de transporte pesado, de volquetes, entre otros; la aceptación fue positiva, y se realiza la primera reunión de trabajo en el Salón del Sindicato Provincial de Choferes de Loja.

A pesar de un ambiente e incertidumbre e inestabilidad que afecta a todos los sectores socio-económicos del país y también de nuestra provincia, la Cooperativa de ahorro y créditos Unión, con el apoyo y confianza de sus socios y clientes, se ha constituido en la entidad más importante de la región sur.

Cuenta actualmente con servidores como: un Gerente, un Oficial de Crédito y Cartera, una Secretaria, Recibidor Pagador, cuatro Cajeras. Los estatutos fueron discutidos y aprobados en tres asambleas generales del 26 de agosto, 2 y 4 de septiembre del 2009, mediante acuerdo ministerial No. 031, del 27 de noviembre del 2009, inscrita en el Registro de Cooperativa con No. 7364 el 7 de diciembre del 2009, son aprobados los estatutos de la flamante Cooperativa.

Misión

Ser una institución privada y altruista, que invierte en el desarrollo de la población y de la entidad, a través de una óptima gestión, generando confianza y organización, impulsando el crecimiento de la sociedad en un marco de transparencia y legalidad.

Visión

Hacer de esta entidad de crédito una institución reconocida provincial y nacional con una estructura que le permita fortalecer y tener la capacidad de expandirse a otros mercados, de brindar productos y servicios innovadores a través de un equipo humano comprometido con los valores de la empresa.

Valores

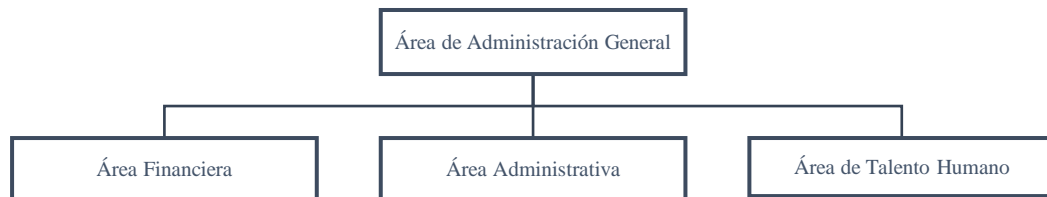
Honestidad: Por realizar un trabajo diario transparente, que ayuda al crecimiento de quienes reciben nuestro servicio, además de quienes lo ejecutan.

Responsabilidad: Por medio de un trabajo eficiente y en equipo, que lo que desea es tomar y ejecutar las mejores alternativas para nuestros clientes.

Lealtad: Tanto interna como externa, con un reservado manejo de información de todos los clientes de la cooperativa y en la ejecución de un trabajo responsable de cada una de sus funciones.

MANUAL DE INDUCCIÓN

Organigrama



MANUAL DE INDUCCIÓN

Productos

En este momento se encuentra a disposición de los socios productos como:

- Cuentas de ahorros.
- Depósitos a plazo fijo
- Créditos: emergentes y microcréditos

Además, ofrece servicios como.

- Pago de servicios básicos, matrícula UTPL planes claro, TV Cable, bono de desarrollo humano, Yambal.
- Rapidez y agilidad en el envío y recepción de remesas del exterior, a través del Banco Central del Ecuador, desde España, Estados Unidos e Italia.

MANUAL DE INDUCCIÓN

Salarios

Artículo 80: Salario y Sueldo. - Salario es el estipendio que paga el empleador al obrero en virtud del contrato de trabajo; y sueldo, la remuneración que por igual concepto corresponde al empleado.

El salario se paga por jornadas de labor y en tal caso se llama jornal; por unidades de obra o por tareas. El sueldo, por meses, sin suprimir los días no laborables.

Artículo 81: Estipulación de sueldo y salarios. - Los sueldo y salarios se estipularán libremente, pero en ningún caso podrán ser inferiores a los mínimos legales, de conformidad con lo prescrito en el artículo 119 de éste Código.

Vacaciones

Tiene derecho a las vacaciones todos los trabajadores que hayan cumplido un año de trabajo para el mismo empleador. Cada año los trabajadores pueden acceder a este derecho por un ininterrumpido de quince días de vacaciones, incluidos los días no laborables. Quienes hubieren prestado servicios más de cinco años al mismo empleador, gozaran adicionalmente de un día de vacaciones por cada uno de los años excedentes.

¿Cuándo pueden solicitar vacaciones?

Luego de haber trabajado un año completo para el mismo empleador. Para los casos en que el empleador no tenga los recursos humanos para reemplazar, éste se puede postergar para el próximo año acumulándose hasta un máximo de cinco años.

Utilidades

Según la ley los colaboradores podrán tomar parte de las utilidades.

Art.97.- Participación de trabajadores en utilidades de la empresa. - El empleador o empresa reconocerá en beneficio de sus trabajadores el quince por ciento (15%) de las utilidades líquidas. Este porcentaje se distribuirá así: el diez por ciento (10%) se dividirá para los trabajadores de la empresa, sin consideración a las remuneraciones recibidas por cada uno de ellos durante el año correspondiente al reparto y será entregado directamente al trabajador. El cinco por ciento (5%) restante será entregado directamente a los trabajadores de la empresa, en proporción a sus cargas familiares, entendiéndose por éstas al cónyuge, los hijos menores de dieciocho años y los hijos minusválidos de cualquier edad.

El reparto se hará por intermedio de la asociación mayoritaria de trabajadores de la empresa y en proporción al número de estas cargas familiares, debidamente acreditadas por el trabajador ante el empleador. De no existir ninguna asociación, la entrega será directa.

Seguridad Social: Desde el primer día que ingresa a formar parte de nuestra institución, se lo registrará en el seguro social como lo estipula la ley.

Derechos

- Recibir por parte de la cooperativa un trato respetuoso y amable.
- El ambiente de trabajo será el adecuado para ejercer sus labores.
- Contar con lo necesario para poder desempeñarse en su cargo y realizar su trabajo.

MANUAL DE INDUCCIÓN

Obligaciones

Jornadas de trabajo: el horario de trabajo será a partir de la 08:00 a 17:00, incluyendo la media hora de almuerzo, y los días sábados de 9:00 a 13:00, para el cargo de cajero (a).

Retrasos: Se puede estipular en el horario de entrada un consentimiento de hasta quince minutos. Si por cualquier circunstancia el colaborador llega luego el tiempo estipulado, según sea el caso, debe reportarse con su jefe inmediato.

Ausencia: Cuando el colaborador necesite ausentarse de sus labores por distintos motivos al de una enfermedad, deberá realizar el siguiente procedimiento:

- Solicitar con anticipación una autorización a su jefe inmediato.
- Si se le autoriza el permiso, debe hacer llegar el documento donde consta la inasistencia con la firma de su jefe inmediato.
- Se deberá presentar al siguiente día de concedido el permiso.
- Si falta un día más del otorgado, se procederá al descuento del día no laborado.

Permisos: Si el colaborador debe retirarse antes del horario de salida, por motivos diferentes al de una enfermedad, deberá realizar el siguiente procedimiento:

- Solicitar permiso a su jefe inmediato con anticipación.
- Si le conceden el permiso, deberá realizar una solicitud y hacerle firmar a su jefe inmediato como autorizado, para que quede constancia y no se le descuenta, esto deberá hacerlo mínimo con una hora de anticipación o el día anterior.

Obligaciones generales

- Tener conocimiento y respetar las políticas y normas internas de la empresa.
- Mantener una buena relación con sus compañeros de trabajo.
- Realizar su trabajo con seriedad, responsabilidad y agrado.
- Su lugar de trabajo debe permanecer ordenado y limpio.

Culminación de las Relaciones Laborales

- Culminación del contrato de trabajo.
- Un rendimiento laboral bajo.
- Por constantes permisos, inasistencias y retrasos.
- Por acumular tres faltas consecutivas, sin aviso anticipado, ni justificado.

Figura 3. 18 Modelo de Manual de Inducción

Elaborado por: Vanessa Castillo Guerrero

3.7.5. Informe de inducción.

El Analista de Talento Humano, será quien realice el informe de inducción, que deberá verificarse por parte del jefe inmediato.


		Cooperativa de Ahorro y Crédito de los Profesionales del Volante "Unión" Ltda.	
INFORME DE INDUCCIÓN			
DATOS DE INFORMACIÓN DEL CARGO:			
Nombre y apellido contratado: _____			
Denominación del cargo: _____			
Nivel: _____			
Lugar y fecha: _____			
Reporta a: _____			
DOCUMENTACIÓN RECIBIDA			
Misión, visión, políticas	<input type="checkbox"/>	Principales actividades por escrito	<input type="checkbox"/>
Organigrama	<input type="checkbox"/>	Horario de trabajo	<input type="checkbox"/>
Reglamento interno	<input type="checkbox"/>	Salario	<input type="checkbox"/>
INDUCCIÓN OPERATIVA			
Información de procedimientos prácticos del cargo	<input type="checkbox"/>		
Explicación de los posibles problemas y soluciones	<input type="checkbox"/>		
DIAGNOSTICO			
La persona contratada demostró interés durante la inducción		<input type="checkbox"/>	
La persona contratada posee iniciativa		<input type="checkbox"/>	
La persona contratada reconoce sus actividades		<input type="checkbox"/>	
OBSERVACIONES:			
Firma empleado designado		Firma Jefe inmediato	

Figura 3. 19 Informe de inducción

Elaborado por: Vanessa Castillo Guerrero

3.7.6. Diagrama de flujo el proceso de inducción

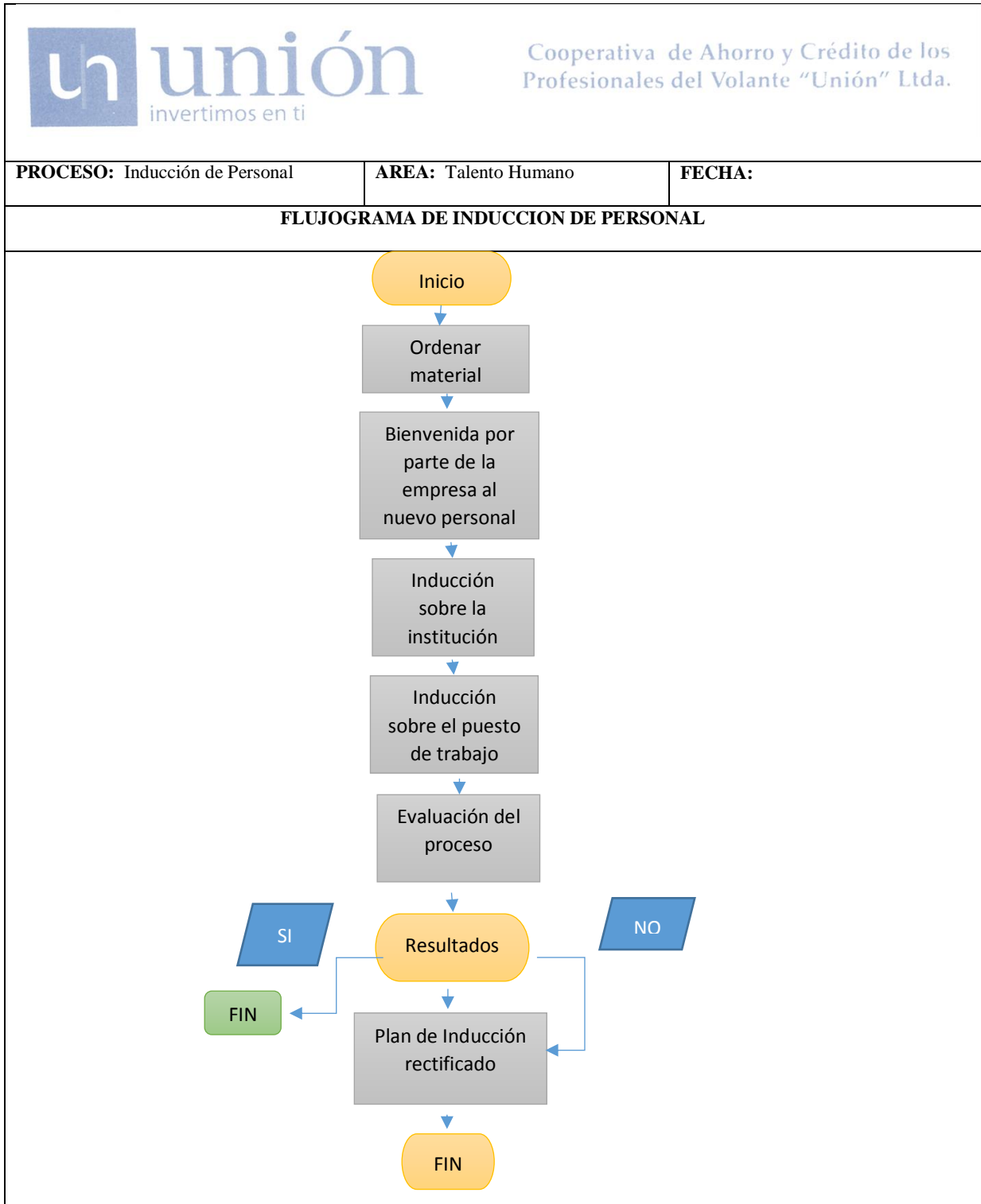


Figura 3. 20 Flujograma de inducción de personal

Elaborado por: Vanessa Castillo Guerrero

3.8. Capacitación

3.8.1. Políticas de capacitación.

- La institución debe contribuir al desarrollo integral de los individuos que forman la institución.
- Realizar la capacitación por lo menos dos veces al año, dirigida a cada área que conforman la institución.
- Establecer contacto con programas de capacitación y desarrollo de instituciones que ofrecen estos eventos, como el SECAP, Cámara de Comercio de Loja, entre otras.
- El jefe inmediato de cada área puede solicitar por escrito al Gerente la necesidad de realizar la capacitación al personal, siempre y cuando la empresa así lo amerite.

3.8.2. Proceso de capacitación.

3.8.2.1. Identificación de la necesidad de capacitación.

- Se realizará un análisis para encontrar la diferencia entre lo que se está realizando en un puesto a lo que se debería hacer, es decir las carencias que manifiesta el trabajador y que le permite desempeñar sus funciones de una forma adecuada.
- Para poder llegar a realizar esta investigación, se elaborará una encuesta con preguntas que permitan identificar la necesidad de una capacitación.
- La aplicación de estas preguntas se las realizará a nivel personal de cada área de la institución.

- Se realizará una clasificación de las necesidades de capacitación que tiene cada trabajador, cada cargo y cada área laboral. Lo que permitirá determinar cuáles son las más urgentes o las más importantes.
- A continuación, se presenta un ejemplo de la encuesta para identificar la necesidad de capacitación.


	Cooperativa de Ahorro y Crédito de los Profesionales del Volante "Unión" Ltda.
ENCUESTA PARA IDENTIFICAR LAS NECESIDADES DE CAPACITACION	
Por favor contestar la siguiente encuesta	
AREA. _____ FECHA: _____	
<ol style="list-style-type: none"> 1. ¿Cree usted que la cooperativa debería realizar una capacitación en su área laboral? SI NO..... 2. Enumere las actividades más frecuentes que realizar en su área laboral <ol style="list-style-type: none"> a. _____ b. _____ c. _____ d. _____ e. _____ 3. ¿Qué temas considera importantes que se deben tratar en la capacitación, para que sean de beneficio en su función? <ol style="list-style-type: none"> a. _____ b. _____ 4. ¿Específicamente en su cargo, necesita capacitación? SI..... NO..... 5. ¿La capacitación deberían realizarse fuera de los horarios de oficina? SI..... NO..... 	
GRACIAS	

Figura 3. 21 Encuesta para identificar las necesidades de capacitación

Elaborado por: Vanessa Castillo Guerrero

3.8.2.2. Establecer objetivos específicos

- Los objetivos específicos que se desea lograr con la capacitación son de tipo productivo, de desempeño, de conocimientos.

- Los de tipo productivo, son los que buscaran lograr mejorar el tiempo, la calidad y costo de operación.
- Los objetivos de desempeño, ayudaran a mejorar el desempeño de cada uno de los participantes.
- Los objetivos de conocimientos, permitirá que los participantes incrementen los conocimientos o la comprensión con respecto a un tema.

3.8.2.3. Selección del programa de capacitación

- La organización y ejecución de programa de capacitación estará a cargo del Analista de Talento Humano.
- Se realizará el programa de acuerdo a las necesidades detectadas y al lograr los objetivos planteados.
- El material que se estudiará debe tener sentido e importancia para que el proceso de aprendizaje sea rápido.
- Se determinará la fecha, el horario (donde se especificará las horas en que se va a impartir el curso), la duración de cada sesión, y la duración del curso (donde se considerará los contenidos que se desea tratar y el nivel de profundidad).
- La fecha y horario dependerá: de la disponibilidad del instructor, del lugar y de los asistentes.
- Se determinará el conjunto de personas que recibirán la capacitación, que se lo hará de acuerdo a la clasificación y jerarquización de las necesidades de capacitación.
- El curso debe cubrir las necesidades de entrenamiento.

- El instructor debe tener experiencia, conocimiento del tema, los objetivos a alcanza y habilidades para conducir el aprendizaje del grupo, lo que permitirá el éxito del curso de capacitación.
- Los instructores podrán ser internos, si la empresa cuenta con personas que tengan la suficiente experiencia sobre el tema o se contratará a consultores externos.
- Finalmente se elaborará el presupuesto para los gastos: como el salario del instructor, la renta del local (si se alquila), servicio de cafetería, material para los participantes, entre otros.

3.8.2.4.Ejecución del programa.

- Se realizará la ejecución del programa, donde el instructor utilizará su metodología y utilizando auxiliares didácticos, impartirá los contenidos a los participantes, en el lugar, hora y fecha indicados.
- Se debe tener organizado todo el material que se utilizará.
- Motivar e involucrar a los participantes.
- Mantener el control del grupo.
- Ir observando el desarrollo del curso, para poder ir corrigiendo lo necesario.

3.8.2.5.Evaluación del programa.

- La evaluación se la realizará en tres etapas: al inicio para diagnosticar el nivel de conocimientos en relación a los temas que se va a tratar. Durante el curso, para poder medir el progreso de los participantes y realizar correcciones. Al final del curso para poder determinar en qué nivel se cumplieron los objetivos.

- Se evaluará: el conocimiento que adquirió, es decir el grado de aprendizaje. La conducta, que son los comportamientos que se lograron modificar, qué reacción tuvo cada persona y el grupo en cuanto a actitudes. Los resultados específicos que se logró luego de la capacitación.

3.8.2.6. Ejemplos de un diseño de esquema técnico de capacitación específica por área.

CAPACITACIÓN AREA ADMINISTRATIVA	
Nombre del evento	Calidad en la prestación de servicios
Participantes	Personal del área administrativa
Objetivo.	Que el personal tenga la capacidad de poder desarrollar los servicios que la cooperativa tiene como objetivo ofrecer a los clientes, ya que es lo primordial para alcanzar la satisfacción de quienes confían en la institución
Contenido del curso:	Concepto de calidad La satisfacción el cliente Las necesidades y expectativas de los clientes
Metodología:	Seminario – Taller
Materiales y equipos:	Carpetas Folleto de prácticas Equipo audiovisual
Lugar del evento:	Instalaciones de la cooperativa
Fecha del evento:	dd-mm-aa
Duración del evento	... horas

Figura 3. 22 Esquema técnico por capacitación de calidad de prestación de servicios

Elaborado por: Vanessa Castillo Guerrero

CAPACITACIÓN AREA FINANCIERA

Nombre del evento	Programas contables y tributación
Participantes	Personal del área financiera
Objetivo	Actualizar y mejorar los conocimientos del personal de esta área en los programas de contabilidad y temas de tributación
Contenido del curso:	Retención a la fuente Impuesto a la renta Crédito tributario Programa contable Helisa
Metodología:	Seminario – Taller
Materiales y equipos:	Carpetas Folleto de prácticas Equipo audiovisual
Lugar del evento:	Instalaciones de la cooperativa
Fecha del evento:	dd-mm-aa
Duración del evento	... horas

Figura 3. 23 Esquema técnico por capacitación de programas contables y tributación

Elaborado por: Vanessa Castillo Guerrero

CAPACITACIÓN AREA RECURSOS HUMANOS

Nombre del evento	Cambios de función o de puesto
Participantes	Personal del área de talento humano
Objetivo.	Reconocer las aptitudes del colaborador y analizarlas para un cambio en sus labores
Contenido del curso:	Aplicación de pruebas para análisis del personal Análisis de aptitudes de acuerdo a su experiencia
Metodología:	Seminario – Taller
Materiales y equipos:	Carpetas Folleto de prácticas Equipo audiovisual
Lugar del evento:	Instalaciones de la cooperativa
Fecha del evento:	dd-mm-aa
Duración del evento	...horas

Figura 3. 24 Esquema técnico por capacitación de cambios de función o de puesto

Elaborado por: Vanessa Castillo Guerrero

3.8.3. Diagrama de flujo del proceso de capacitación.

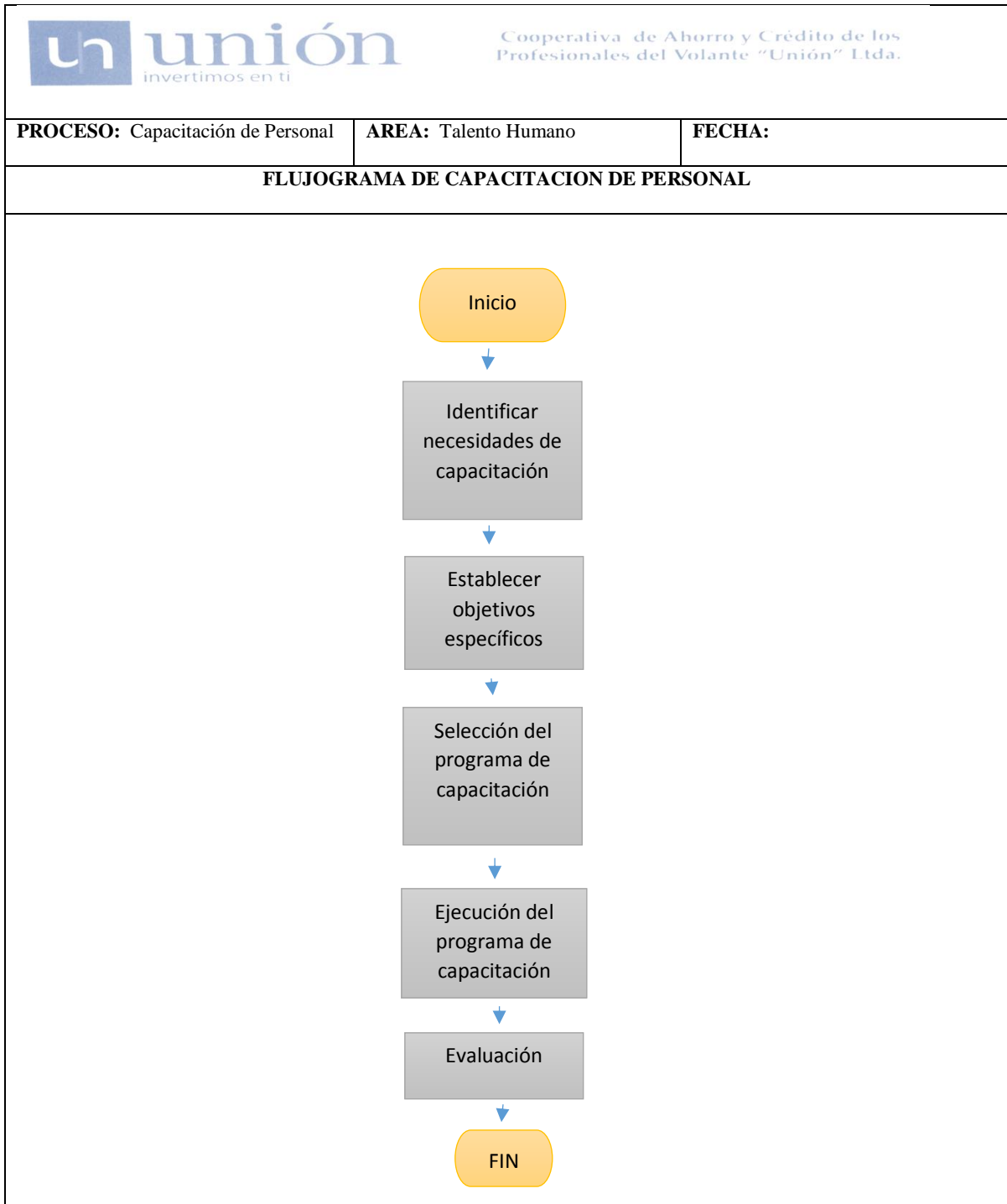


Figura 3. 25 Flujograma de capacitación

Elaborado por: Vanessa Castillo Guerrero

CAPÍTULO 4

Conclusiones y Recomendaciones

4.1. Conclusiones

De acuerdo a la investigación realizada en la Cooperativa de Ahorro y Crédito Unión Cía. Ltda., se determinan las siguientes conclusiones:

- El proceso de reclutamiento, selección e inducción que se aplica en la cooperativa se realiza de una forma empírica, sin contar con guías y/o formatos que permitan ejecutar este proceso de una manera técnica.
- No posee un manual de funciones, tampoco con organigramas, por lo que se concluye que hay falta de conocimientos de quienes laboran en la institución tanto de los niveles jerárquicos como operativos.
- La cooperativa no cuenta con un proceso de reclutamiento eficiente, que permita el desarrollo adecuado de convocatorias tanto internas como externas, para poder obtener candidatos idóneos.
- No se utilizan técnicas adecuadas para el proceso de selección, como pruebas psicológicas, técnicas, prácticas, ni examen médico; además utilizó una inadecuada estructura para la entrevista personal, lo que conlleva a un escaso conocimiento de las aptitudes del candidato.
- La falta de un proceso de inducción, causa problemas para una mejor integración del personal nuevo, provocando que el ambiente laboral sea inadecuado, por su falta de conocimiento de la institución y de su cargo.
- El personal no ha recibido capacitación de acuerdo a su cargo, por cuanto se evidencia una falta de eficiencia en sus labores.

4.2.Recomendaciones

- Los organigramas estructural y posicional, deben ser redefinidos, para lograr una mejor identificación de las áreas operativas de la cooperativa y que todos sus miembros se integren.
- El proceso de reclutamientos debe ser aplicado de forma técnica, con un adecuado análisis de requerimiento de personal, elección interna o externa, lo que permitirá obtener una gran cantidad de candidatos idóneos para el cargo vacante y que la preselección sea bien definida.
- Aplicar las pruebas de conocimiento específicas, generales y psicológicas, entrevistas estratégicas, para poder identificar de una manera técnica y adecuada el perfil del candidato, lo que permita elegir al más indicado para ocupar el cargo que la empresa requiere.
- Implementarse el proceso de inducción para el personal nuevo de la cooperativa, de una forma eficaz y adecuada, con la finalidad de que obtenga una adaptación favorable a las labores encomendadas y a su lugar de trabajo.
- Realizar anualmente capacitaciones de tipo específicas como generales, con el fin de que el personal obtenga un nivel de conocimientos aptos para un mejor desempeño en sus labores.

BIBLIOGRAFIA

Referencias

(s.f.).

Alles, M. A. (2013). *Selección por competencias*. Buenos Aires: Grawica.

Arias y Heredia, F. y. (2013). *Administración de Recursos Humanos, para el alto desempeño*. Mexico: Trillas.

Cesar, B. (2011). *Metodología de la Investigación*. Colombia: Person.

Chiavenato, I. (2005). *Administración de Talento Humano*. Colombia: Norma S.A.

Chiavenato, I. (2009). *Gestión del Talento Humano*. Colombia: Norma S.A.

Chiavenato, I. (2011). *Administración de Recursos Humanos*. Colombia: Normas S.A.

Dessler, G. (2011). *Administración de Recursos Humanos*. Mexico: Pearson.

Gonzalez, M. (2015). *Selección de personal. Buscando al mejor candidato*. México: Alfaomega.

Guth Aguirre, A. (2012). *Reclutamiento, elección e integración de los Recursos Humanos*. San Diego, Estados Unidos: Trillas.

<https://talentohumanoiut.files.wordpress.com>. (junio de 2011).

INEC. (28 de Junio de 2016). www.ecuadorecifras.gob.ec.

Llanos, J. (2013). *Integración de Recursos Humanos*. Mexico: Trillas.

Maldonado, J. (2011). *Gestión de Procesos*. Mexico: PPM.

Medina, D. (03 de marzo de 2009). www.mailxmail.com.

Mondy, W. R. (2005). *Administración de Recursos Humanos*. México: Pearson.

Perez, M. (26 de enero de 2012). es.slideshare.net.

Porret Gelabert, M. (2015). *Gestión de Personas. Manual para la gestión del capital humano en las organizaciones*. Madrid: ESIC.

Revista, S. (marzo/abril de 2007). www.sld.cu.

Torres y Jaramillo, J. L. (2015). *Diseño y Análisis del Puesto de Trabajo. Herramienta para la gestión de talento humano*. Barranquilla (Colombia): Ediciones U.

Uhrbrock, R. S. (1936). *Mental alertness as aids in selecting employees*. Personnel.

Vargas, J. (20 de enero de 2011). www.gestiopolis.com/descripcion-analisis-de-cargos.

www.buenastareas.com. (27 de septiembre de 2011).

www.definicion.org/actividad. (15 de 04 de 2016).

ANEXOS

ANEXO 1

Formulario de requisición de personal



Cooperativa de Ahorro y Crédito de los
Profesionales del Volante "Unión" Ltda.

REQUISICIÓN DE PERSONAL

FECHA:

CONTRATACION SOLICITADA POR.

FECHA QUE SE NECESITA EL EMPLEADO.....

DATOS GENERALES:

Nombre del puesto:

Departamento:

Reporta a:

Suelo base recomendado:

Tipo de contrato:

Formación académica exigida:

Experiencia mínima y en qué:

Edad óptima para trabajar: Sexo:

Competencias mínimas:

.....

Personalidad y conducta:

.....

Descripción del trabajo:

A.-MISIÓN DEL PUESTO

.....

B.- PRINCIPALES FUNCIONES (FUNCIONES ESPECÍFICAS)

.....

GERENTE GENERAL

JEFE INMEDIATO

JEFE DE RRHH

PARA USO DEL CONTRATANTE (RRHH)

Candidato Seleccionado:


Fecha de ingreso al rol: Sueldo aprobado:

Beneficios a recibir:

Fuente: Investigación de campo

Elaborado por: Vanessa Castillo G.

ANEXO 2
Formulario de Perfil de Cargo


		Cooperativa de Ahorro y Crédito de los Profesionales del Volante "Unión" Ltda.	
PERFIL DE CARGO			
DATOS DE IDENTIFICACIÓN		REALCIONES INTERNAS Y EXTERNAS	INSTRUCCIÓN REQUERIDA
Denominación: Nivel: Unidad: Rol:			Nivel de Instrucción:
			Título Requerido.
			Área de conocimiento:
MISIÓN		EXPERIENCIA LABORAL	
		Tiempo de experiencia:	
		Especialidad de la experiencia.	
ACTIVIDADES	CONOCIMIENTOS	DESTREZAS/ HABILIDADES	

Fuente: Investigación de campo

Elaborado por: Vanessa Castillo G.

ANEXO 3

Esquema de preselección de carpetas de postulantes

		
PRESELECCIÓN DE CARPETAS DE POSTULANTES		
Fecha de revisión: _____ Apellidos y nombres del postulante: _____ Cargo que aspira: _____		
RESULTADOS PRESELECCIÓN MÁXIMA	PONDERACIÓN	PUNTUACIÓN
INSTRUCCIÓN:		
Instrucción a fin al cargo	1,5	2
Instrucción de acuerdo al cargo que se requiere	1	
EXPERIENCIA LABORAL:		
6 meses	1,5	
1 año	1	1,5
2 años o más	1,5	
CAPACITACIONES:		
Cursos generales	0,5	1
Cursos a fin con el cargo requerido	1	
TOTAL		4,5
		45/100
_____ Gerente		

Fuente: Investigación de campo

Elaborado por: Vanessa Castillo G.

ANEXO 4

Esquema de Informe de preselección de carpetas

		Cooperativa de Ahorro y Crédito de los Profesionales del Volante "Unión" Ltda.			
INFORME DE PRESELECCIÓN DE CARPETAS MEJORES POSTULADOS					
FECHA. _____					
PUESTO VACANTE: _____					
SUELDO _____ MENSUAL: _____					
TIPO DE CONTRATO. _____					
No.	POSTULANTE	PUNTUACIÓN			
		Instrucción	Experiencia	Capacitación	TOTAL
_____ GERENTE			_____ ANALISTA DE TALENTO HUMANO		

Fuente: Investigación de campo

Elaborado por: Vanessa Castillo G.

ANEXO 5

Formato del informe de la entrevista preliminar

 <p>Cooperativa de Ahorro y Crédito de los Profesionales del Volante "Unión" Ltda.</p>				
PUNTUACIÓN DE ENTREVISTA PRELIMINAR				
FECHA DE LA ENTREVISTA: _____				
PUESTO VACANTE: _____				
PUNTUACION				
NOMBRES POSTULANTES	FACILIDAD DE PALABRA	PRESENTACIÓN FISICA	PUNTUALIDAD	TOTAL
	0,5	0,5	0,5	1,5
_____ GERENTE				

Fuente: Investigación de campo

Elaborado por: Vanessa Castillo G.

ANEXO 6

Solicitud de Empleo



Cooperativa de Ahorro y Crédito de los
Profesionales del Volante "Unión" Ltda.

SOLICITUD DE EMPLEO

FOTO
RECIENTE

CARGO(S) o AREA(S) A LOS QUE POSTULA:

DATOS PERSONALES

APELLIDOS: _____

NOMBRE(S): _____

ESTADO CIVIL: _____ EDAD: _____ TELÉFONO: _____

CELULAR: _____ TELÉFONO MENSAJE: _____

DIRECCIÓN DOMICILIARIA: _____

CIUDAD/PROVINCIA DE NACIMIENTO: _____

E-mail: _____

FECHA DE NACIMIENTO: ____/____/____ GENERO: _____

C.I./ PASAPORTE: _____ NUMERO DE CARGAS FAMILIARES: _____

EXTRANJERO: SI NO TIPO DE VISA: _____

CARNET CONADIS: SI NO TIPO DE DISCAPACIDAD: _____ PORCENTAJE: %

TIENE FAMILIARES CON CARNET DEL CANADIS: SI NO TIPO DE DISCAPACIDAD: _____

GRADO DE AFINIDAD: _____ PORCENTAJE: %

REFERENCIAS PRELIMINARES

COLEGIO Y/O UNIVERSIDAD

CARRERA

ESTADO ACTUAL

IDIOMAS EXTRANJEROS:

1. _____ HABLA: LEE: % SCRIBE: %
2. _____ HABLA: LEE: % SCRIBE: %

LUGAR DE ESTUDIOS (IDIOMAS): _____

INFORMACION ADICIONAL

ESTUDIA ACTUALMENTE. SI NO QUÉ ESTUDIA: _____
DÓNDE ESTUDIA: _____ HORARIO: _____

SUS ÚLTIMOS EMPLEOS EMPAZANDO POR EL MÁS RECIENTE

1.
EMPRESA: _____
CARGO: _____ DESDE: _____ HASTA: _____
SUELDO BÁSICO FINAL: _____
JEFE INMEDIATO: _____ TELF: _____ E-mail: _____

2.
EMPRESA: _____
CARGO: _____ DESDE: _____ HASTA: _____
SUELDO BÁSICO FINAL: _____
JEFE INMEDIATO: _____ TELF: _____ E-mail: _____

3.
EMPRESA: _____
CARGO: _____ DESDE: _____ HASTA: _____
SUELDO BÁSICO FINAL: _____
JEFE INMEDIATO: _____ TELF: _____ E-mail: _____

ASPIRACIÓN SALARIAL: USD.

REFERENCIAS PERSONALES

NOMBRE: _____ TELF.: _____ OCUPACIÓN: _____
NOMBRE: _____ TELF.: _____ OCUPACIÓN: _____
NOMBRE: _____ TELF.: _____ OCUPACIÓN: _____

SOLO PARA POSTULANTES

TRABAJA ACTUALMETE: SI NO

DISPONIBILIDAD INMEDITA: SI NO

TIEMPO COMPLETO: SI NO TIEMPO PARCIAL: SI NO

HORARIO DE TRABAJO: _____

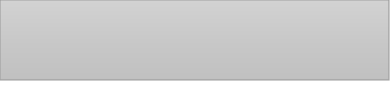
CONDICIONES LABORALES

SALARIO OFERTADO: _____

CARGO REQUERIDO: _____

¿TIENE FAMILIARES EN LA COOPERATIVA?: _____

ACEPTO FORMAR PARTE DEL PROCESO: SI NO FECHA: _____


FIRMA

PROCESO INTERNO

ENTREGA DE REQUISITOS: SI NO

COORDINAR EXÁMENES MÉDICOS: SI NO

COORDINAR EXÁMENES MÉDICOS: SI NO

CÉDULA Y PAPELETA:

C.V.:

MECANIZADO IESS:


FOTOS:

CONSULTOR RESPONSABLE: _____ FECHA: _____

Fuente: Investigación de campo
Elaborado por: Vanessa Castillo G.

ANEXO 7

Formato puntuación de la entrevista final


 <p>Cooperativa de Ahorro y Crédito de los Profesionales del Volante "Unión" Ltda.</p>				
PUNTUACIÓN DE ENTREVISTA FINAL				
FECHA DE LA ENTREVISTA: _____				
PUESTO VACANTE: _____				
PUNTUACION				
NOMBRES POSTULANTES	DESTREZAS	HABILIDADES	INTERRELACION	TOTAL
	0,5	0,5	0,5	1,5
_____ GERENTE				

Fuente: Investigación de campo

Elaborado por: Vanessa Castillo G.

ANEXO 8

Informe final del proceso de selección


 <p>Cooperativa de Ahorro y Crédito de los Profesionales del Volante "Unión" Ltda.</p>
FORMATO DE VERIFICACIÓN DE REFERENCIAS
FECHA: _____ NOMBRE DEL CANDIDATO. _____ CARGO AL QUE POSTULA: _____
DATOS DEL INFORMANTE
NOMBRE: _____
CARGO: _____
EMPRESA: _____
<ol style="list-style-type: none">1. ¿Qué tiempo el Señor, prestó sus servicios en esa empresa? Desde.....hasta.....2. ¿Qué tipo de desempeño tuvo el Señordurante su permanencia en la empresa?3. ¿Cuáles fueron los aspectos de mejor desempeño del señor ...?4. ¿El Señor tuvo buenas relaciones con sus compañeros, con Usted, o con sus jefes inmediatos durante este periodo de labor?5. ¿De acuerdo a las circunstancias, contrataría nuevamente al señor sino.....?6. ¿Qué comentario adicional tendría sobre el señor ...?

Fuente: Investigación de campo

Elaborado por: Vanessa Castillo G.

ANEXO 9

Informe final del proceso de selección

		Cooperativa de Ahorro y Crédito de los Profesionales del Volante "Unión" Ltda.						
INFORME FINAL DEL PROCESO DE SELECCIÓN								
FECHA: _____								
PUESTO VACANTE. _____								
TIPO DE CONTRATO. _____								
SUELDO MENSUAL. _____								
No.	NOMBRES DE POSTULANTES	PUNTUACIÓN						
		Instrucción	Experiencia	Capacitación	Entrevista Preliminar	Pruebas	Entrevista final	TOTAL
1		1	1	1	1,5	4	1,5	10
2								
3								
_____ GERENTE				_____ ANALISTA DE TALENTO HUMANO				

Fuente: Investigación de campo

Elaborado por: Vanessa Castillo G.

ANEXO 10

Formulario para examen médico

 <p>unión invertimos en ti</p>	Cooperativa de Ahorro y Crédito de los Profesionales del Volante "Unión" Ltda.
FORMULARIO DE EXAMENES MÉDICOS	
Solicitamos realizar los exámenes respectivos al señor (a) _____ para verificar su aptitud física para el desempeño del cargo indicado.	
FECHA:	_____
NOMBRE:	_____
FECHA DE NACIMIENTO:	_____
LUGAR DE NACIMIENTO:	_____
CARGO AL QUE SE POSTULA:	_____

Recursos Humanos	
EXAMENES REALIZADOS:	_____

RESULTADOS:	
El Señor (a) _____ ha sido examinado el ____/____/____ por este Centro de Laboratorio y el resultado es el siguiente _____	


Servicio Médico	

Fuente: Investigación de campo

Elaborado por: Vanessa Castillo G.

ANEXO 11

Formulario de Selección Final

		Cooperativa de Ahorro y Crédito de los Profesionales del Volante "Unión" Ltda.		
FICHA DE INGRESO PERSONAL				Día ____ Mes ____ Año ____
USO EXCLUSIVO DE RECURSOS HUMANOS				
FOTO	TIPO DE CONTRATACIÓN	FECHA INGRESO	FECHA EGRESO	No. DE CONTRATO
	Período de prueba Plazo fijo Contrato eventual Pasantía Otros			
PUESTO AL QUE INGRESA: _____ ÁREA AL QUE INGRESA. _____				
DATOS PERSONALES				
IDENTIFICACIÓN				
NOMBRES Y APELLIDOS: _____ FECHA DE NACIMIENTO: _____ EDAD: _____				
LUGAR DE NACIMIENTO: CIUDAD: _____ PROVINCIA: _____ PAIS: _____ ESTADO CIVIL:				
Soltero <input type="checkbox"/> Casado <input type="checkbox"/> Viudo <input type="checkbox"/> Divorciado <input type="checkbox"/> Unión Libre <input type="checkbox"/>				
DOCUMENTACION				
CEDULA DE IDENTIDAD: _____ PASAPORTE: _____				
DOMICILIO				
CIUDAD: _____ SECTOR: _____ CALLE PRINCIPAL: _____ No. _____ CALLE SECUNDARIA: _____ TELEFONO DOMICILIO: _____ No. CELULAR: _____				
REFERENCIAS PERSONALES				
NOMBRES DE PERSONAS QUE NO SEAN FAMILIARES, EX EMPLEADOS O EMPLEADOS DE ESTA ENTIDAD				
Nombre y Apellido	Dirección	Teléfono	Ocupación	Tiempo de conocerlo
_____		_____		
FIRMA CONTRATADO		GERENTE		

Fuente: Investigación de campo

Elaborado por: Vanessa Castillo G.

ANEXO 12

Encuesta



UNIVERSIDAD TECNOLÓGICA EQUINOCCIAL
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y NEGOCIOS

ENCUESTA PARA EL PERSONAL DE LA COOPERATIVA DE AHORRO Y CREDITO UNIO Cía. Ltda.

La presente encuesta tiene como objetivo conocer el proceso de Reclutamiento y Selección de personal de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Unión Cía. Ltda., la misma que me ayudará al desarrollo de mi tesis para obtener la Ingeniería en Administración de Empresas de Servicios y Recursos Humanos.

Para responder cada pregunta marque con una X.

1. ¿Conoce Usted si la cooperativa cuenta con un organigrama posicional y funcional?
.....SINO
2. ¿Cuenta la cooperativa con un manual de funciones?
.....SINO
3. ¿A través de qué medio de comunicación o sistema de información se enteró de la vacante del trabajo existente en la cooperativa?
.....Prensa
..... internet
.....Referencias personales
4. ¿Conoce Usted si en la cooperativa se realiza reclutamiento interno?
.....SINO
5. ¿En el proceso de selección, llenó la solicitud de empleo?
.....SINO
6. ¿En la entrevista, verificaron datos de su hoja de vida?
.....SINO
7. En el proceso de selección, le aplicaron algún tipo de pruebas, como:
.....De conocimientos generalesPsicológicas
.....De conocimientos específicosNinguna
8. ¿Se le realizó algún tipo de examen médico por parte de la Cooperativa, una vez asignado su cargo?
.....SINO
9. ¿Al ser contratado, recibió inducción?
.....SINO

Gracias

Fuente: Investigación de campo

Elaborado por: Vanessa Castillo G.