

INSTITUTO TECNOLÓGICO SUPERIOR AERONÁUTICO

CARRERA DE LOGÍSTICA

**MANUAL DE RECLUTAMIENTO, SELECCIÓN E
INDUCCIÓN PARA EL PERSONAL QUE INGRESA A
LABORAR EN EL ILUSTRE MUNICIPIO DEL CANTÓN
PASTAZA**

POR:

LOURDES ELIZABETH YÁNEZ ARMIJO

Proyecto de Grado como requisito para la obtención del Título de:

TECNÓLOGO EN LOGÍSTICA

2006

CERTIFICACIÓN

Certifico que el presente trabajo fue realizado por la Srta. Lourdes Elizabeth Yáñez Armijo, como requerimiento parcial para la obtención del título de TECNÓLOGA EN LOGÍSTICA.

**DIRECTOR DEL PROYECTO
Dr. ERNESTO SEGOVIA**

Latacunga, 03 de marzo del 2006

DECLARACIÓN DE AUTENTICIDAD Y RESPONSABILIDAD

Quien suscribe, Lourdes Elizabeth Yáñez Armijo, portadora de la cedula de ciudadanía N° 160050778-2, libre y voluntariamente declaro que la Tesis “Manual De Reclutamiento, Selección E Inducción Para El Personal Que Ingresa A Laborar En El Ilustre Municipio Del Cantón Pastaza” es original, autentico y personal. En tal virtud, declaro que el contenido y para cualquier efecto de tipo Legal y Académico son y serán de mi sola responsabilidad.

Elizabeth Yáñez

DEDICATORIA

Quiero dedicar este trabajo con mucho cariño a todas las personas quienes de una u otra manera me han apoyado para que culmine mis estudios, en especial a mi padre porque ha sido el, quien ha estado conmigo siempre, en los buenos y malos momentos, por toda su entrega a hacer de mi un ser humano con valores, integro y preparado, por todo su cariño y porque cada momento de mi vida me acompañaron sus bendiciones.

A mis hermanos: Cristina, David, Carlos, Eduardo, Manuel y Valentín, porque han sido un apoyo en esta difícil carrera que es la vida, por su aliento y por aquellas palabras oportunas que en algún momento me ayudaron tanto.

A mi madre porque aunque no estuvo conmigo físicamente, seguramente me acompañó con sus bendiciones.

A mis familiares, en especial a mis tíos por todo su apoyo y porque en ellos he encontrado mucha veces el cariño de unos padres, por todos sus consejos, por estar a mi lado en este largo camino y porque han sido un respaldo incondicional, por el que estaré siempre agradecida.

A mis amigos, con quienes he podido contar siempre, por tantas experiencias compartidas, y porque en ellos he encontrado el apoyo no solo en el plano intelectual si no también que en algún momento se convirtieron en los hermanos que me ayudaron a continuar y a levantarme después de una caída.

A Dios por haberme dado tantas satisfacciones, por haber puesto en mi camino a grandes seres humanos, por haberme permitido compartir tantos buenos momentos con ellos y porque también de los malos me ha permitido aprender algo bueno.

Quiero darle gracias también por la vida y porque me dio una familia que me ama, porque el ha sido la fortaleza que me ha impulsado a seguir, porque me ha dado el valor para superar la adversidad y el dolor que en ocasiones me lastiman tanto, por los hermanos que me regalo y por permitirme participar de la vida de todas las personas a las que amo, por regalarme cuatro hermanos más, a los que aprecio y admiro porque me enseñaron que la vida es una lucha de valientes, sin importar la edad y porque aun tengo sueños en los que estoy segura no me abandonara.

Elizabeth Yáñez

AGRADECIMIENTO

Quiero dejar mi más profundo agradecimiento al Instituto Tecnológico Superior Aeronáutico, a sus Autoridades y en especial a mis Maestros por su demostración de conocimientos, profesionalismo y paciencia; a mi Director de Tesis por sus acertados comentarios, por haberme dirigido con certeza y a todos quienes me ayudaron para llegar a feliz término con este trabajo

Elizabeth Yáñez

AGRADECIMIENTO

Un profundo agradecimiento a todas las personas que laboran en el Ilustre Municipio del Cantón Pastaza, por toda su colaboración para la elaboración de este proyecto, ya que sin su ayuda no hubiese sido posible de realizar, pero en especial deseo agradecerle al Señor Oscar Ledesma Zamora actual Alcalde del Cantón por permitirme realizarlo en la Institución que dignamente dirige.

Elizabeth Yáñez

ÍNDICE

RESUMEN.....	01
CAPITULO I.....	02
EL PROBLEMA.....	02
TEMA.....	02
PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA.....	02
FORMULACIÓN DEL PROBLEMA.....	03
JUSTIFICACIÓN.....	04
OBJETIVOS.....	05
OBJETIVO GENERAL.....	05
OBJETIVOS ESPECÍFICOS.....	05
CAPITULO II	
1. MARCO TEÓRICO.....	06
2.1. Antecedentes.....	06
2.2. BASES TEÓRICAS.....	08
2.2.1. Manuales organizacionales.....	08
2.2.2. Manual de Personal.....	08
2.3. Importancia.....	09
2.4. Definición De Términos Básicos.....	10
2.5. Variables.....	18
2.5.1. Variable Independiente.....	18
2.5.2. Variable Dependiente.....	18
2.6. Indicadores.....	18
2.7. Generalidades Del Municipio.....	21
2.7.1. Antecedentes Históricos.....	21
2.7.1.1. Limites Del Cantón Pastaza.....	24

2.7.1.2. Superficie Del Cantón Pastaza.....	24
2.7.1.3. Población.....	24
2.7.1.4. Cabecera Cantonal.....	24
2.7.2. Base Legal.....	25
2.7.3. Misión.....	25
2.7.4. Organigrama Estructural.....	26
2.7.5. Orgánico Funcional.....	27
2.7.5.1 Del Consejo.....	27
2.7.5.2. Del Alcalde.....	28
2.7.5.3. Asesoría Jurídica.....	30
2.7.5.6. Dirección Administrativa.....	30
2.7.5.7. Dirección Financiera.....	31
2.8. Niveles Administrativos (Jerarquización).....	32

CAPITULO III

3. MARCO METODOLÓGICO.....	33
3.1. Metodología De La Investigación.....	33
3.1.1. Modalidad De Investigación.....	33
3.1.2. Tipos De Investigación.....	34
3.2. Procedimientos De La Investigación.....	36
3.3. Construcción Del Marco Teórico.....	36
3.4. Población Y Muestra.....	36
3.3. Operacionalización De Variables.....	41
3.4. Técnicas E Instrumentos.....	43
3.5. Análisis E Interpretación De Resultados.....	46
3.5.1. Recolección De Datos.....	46
3.5.2. Tratamiento De Datos.....	47
3.5.3. Análisis De Datos.....	48

3.5.4. Presentación E Interpretación De Resultados.....	48
3.6. Análisis General.....	70

CAPITULO IV

4. LA PROPUESTA.....	73
4.1. ELABORACIÓN DEL MANUAL.....	73
Presentación.....	74
Justificación.....	75
Introducción.....	76
Objetivos.....	77
Conclusiones y Recomendaciones.....	77
PROCEDIMIENTO DE RECLUTAMIENTO.....	79
Determinar la vacante.....	79
Descripción del Puesto de Trabajo.....	80
Descripción del Perfil Profesional.....	81
Diseño del Cronograma de Actividades.....	81
Elaboración Y Diseño De Publicación.....	82
Conformación del comité de selección.....	82
PROCESO DE SELECCIÓN.....	83
Recepción de Los Aspirantes.....	83
Aplicación de Pruebas de Idoneidad.....	84
Entrevista Preliminar.....	86
Averiguación de Referencias.....	87
Examen Medico.....	87
Conformación de La Terna de Aspirantes.....	88
Declaración De Nepotismo.....	88
Banco De Aspirantes.....	89
Decisión De Contratación.....	90
Comunicación De La No Aceptación.....	91
PROCESO DE INTRODUCCIÓN.....	92
Sesión General.....	92
Explicación macro institucional.....	92
Información Sobre El Puesto.....	94

Visita a La Institución.....	94
Indicación Final.....	95
Mantenimiento De La Motivación.....	95
Diagramas de Flujo.....	96

CAPITULO V

CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES.....	102
5.1. Conclusiones.....	102
5.2. Recomendaciones.....	102
5.2. Bibliografía.....	105

ANEXOS

Anexo 01 Requisición De Personal.....	107
Anexo 02 Perfil Humano Requerido.....	109
Anexo 03 Descripción Del Puesto.....	111
Anexo 04 Cuadro De Actitudes.....	112
Anexo 05 Cuadro De Aptitudes.....	113
Anexo 06 Cuadro De Hábitos / Disposición.....	114
Anexo 07 Perfil Del Candidato.....	116
Anexo 08 Valoración Psicológica.....	118
Anexo 09 Formulario De Solicitud De Empleo.....	119
Anexo 10 Técnicas De Selección (Psicológicos).....	127
Anexo 11 Guía De Entrevista.....	128
Anexo 12 Guía De Averiguación De Referencia.....	130
Anexo 13 Formato Para Petición De Examen Medico.....	132
Anexo 14 Modelo De Notificación De Rechazo.....	134
Anexo 15 Encuesta dirigida al Personal Administrativo.....	135
Anexo 16 Encuesta Dirigida Al Personal Operativo.....	138
Anexo 17 Cronograma de Actividades.....	141

ÍNDICE DE CUADROS Y GRÁFICOS

Cuadro y grafico I – 01	Pregunta:	Su nivel de instrucción es
Cuadro y grafico II – 02	Pregunta:	Titulo profesional
Cuadro y grafico III – 03	Pregunta:	Años de servicio en la institución
Cuadro y grafico IV – 04	Pregunta:	Tiempo de servicio en el cargo actual
Cuadro y grafico V – 05	Pregunta:	Como se da el ingreso del personal para laborar en la institución.
Cuadro y grafico VI – 06	Pregunta:	Su ingreso a la unidad se dio a través de
Cuadro y grafico VII – 07	Pregunta:	Conoce a cabalidad las funciones y responsabilidades asignadas a su cargo

- Cuadro y grafico VIII – 08 Pregunta: Dentro de la estructura institucional, señale los manuales organizacionales con que cuenta el Municipio
- Cuadro y grafico IX – 09 Pregunta: Considera usted, que el personal esta asignado adecuadamente en sus funciones
- Cuadro y grafico X – 10 Pregunta: En su opinión la creación de un manual de reclutamiento, selección e inducción de personal seria una ayuda o un obstáculo para su gestión.
- Cuadro y grafico XI – 11 Pregunta: Su nivel de instrucción es
- Cuadro y grafico XII – 12 Pregunta: Titulo profesional
- Cuadro y grafico XIII – 13 Pregunta: Años de servicio en la institución
- Cuadro y grafico XIV – 14 Pregunta: Como ingreso a laborar en la institución.
- Cuadro y grafico XV – 15 Pregunta: Esta de acuerdo con las funciones y responsabilidades que desempeña.
- Cuadro y grafico XVI – 16 Pregunta: De producirse una vacante en la institución, cual es el procedimiento para cubrir dicha vacante
- Cuadro y grafico XVII – 17 Pregunta: Considera usted, que el personal esta asignado adecuadamente en sus funciones.
- Cuadro y grafico XVIII – 18 Pregunta: Previo al desempeño de sus funciones recibió capacitación.
- Cuadro y grafico XIX – 19 Pregunta: La institución cuenta con un reglamento interno.
- Cuadro y grafico XX – 20 Pregunta: En su opinión la creación de un manual de reclutamiento, selección e inducción de personal seria una ayuda o un obstáculo para su gestión.

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla N° 01.- Descripción Del Personal Administrativo Y Operativo Del Ilustre
Municipio Del Cantón Pastaza

RESUMEN

Toda empresa debe valorar el recurso que posee y darle el tratamiento adecuado ya que de esto dependerá que se obtenga los resultados deseados, la administración ha reconocido al recurso humano como la esencia misma de la organización, ya que sin el no existiría nada, su talento, habilidades y destrezas dispuestas en la realización de una actividad logran que se materialice todo lo planeado por lo que el éxito o fracaso del conglomerado depende del mismo.

Un proceso adecuado de contratación permitirá que la institución obtenga el personal idóneo, por lo que es de fundamental importancia que se lo realice de manera adecuada, este proceso inicia con el Reclutamiento cuyo elemento principal lo constituye la Requisición de Personal a través de la cual se conoce la vacante existente, para el cual se reclutara a los mas capaces utilizando fuentes internas y externas.

El proceso de Selección es aquel en el cual se obtiene y elige al candidato adecuado de acuerdo a los requisitos específicos para el puesto a cubrir mediante la utilización de técnicas y elementos para la selección.

La contratación concluye con la Inducción, proceso de gran importancia ya que con el mismo el empleado se familiariza con la empresa, compañeros, puesto de trabajo, etc., y es aquí donde el recurso humano empieza a hacer que los objetivos organizacionales formen parte de los personales.

Propongo la aplicación del Manual de Reclutamiento, Selección e inducción para el personal que ingresa a laborar en el Municipio, con el fin de proporcionar una guía practica para la contratación, con lo que se podrá obtener calidad en todos lo niveles institucionales y la competitividad de la misma.

CAPITULO I

EL PROBLEMA

EL TEMA

Manual de reclutamiento, selección e inducción para el personal que ingresa a laborar en el Ilustre Municipio del Cantón Pastaza.

PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

El Ilustre Municipio del Cantón Pastaza es una institución gubernamental misma que esta orientada a planificar, implementar e impulsar proyectos y servicios de calidad para satisfacer las necesidades colectivas, asegurando el desarrollo en forma sostenible, equitativa y competitiva, con la participación directa de los actores sociales, en un marco de ética y transparencia institucional, optimizando los recursos disponibles.

El paso del tiempo ha marcado para este municipio las pautas necesarias para una búsqueda permanente de ofrecer un servicio de calidad procurando siempre el desarrollo del cantón y su población de acuerdo a las exigencias del mundo actual que le permitan engrandecer al Cantón y a su vez atraer la atención del gobierno central para una lucha conjunta.

La institución cuenta con un departamento de Recursos Humanos, mismo que es el encargado de detectar y solucionar los problemas suscitados con el personal que labora aquí así como de su contratación y capacitación, de acuerdo a las necesidades de conocimiento que requiere brindar un servicio moderno y de calidad, por tal razón se debe atender minuciosamente este aspecto para garantizar el resultado, que se vera cristalizado al ofrecer a la población, la satisfacción de sus requerimientos, siempre apegados a la ética profesional ya que se ha podido apreciar que existen áreas dentro del aspecto administrativo que denotan ciertas falencias, demostrando que no han tenido un rendimiento optimo, debido a una departamentalización compleja, descoordinación, desmotivación, ausencia de manuales apropiados que sirvan como guía y faciliten el cumplimiento de los objetivos departamentales y organizacionales.

La falta de un Manual de Reclutamiento, Selección e Inducción incide en la idoneidad del personal que trabaja en el Municipio del Cantón Pastaza, con estos antecedentes desde el punto de vista práctico de este estudio y en apego a las necesidades institucionales, es necesario proponer un cambio en este proceso, ya que una de las maneras como una organización puede aprender lecciones valiosas y alcanzar el éxito es mediante el empleo eficiente y óptimo de su Recurso Humano.

En la formula del éxito quizás el ser humano sea el ingrediente mas importante, un buen personal altamente competitivo; que cumpla con las expectativas, y

requerimientos deseados puede significar alcanzar el éxito que la institución persigue o por el contrario se logre su fracaso.

FORMULACIÓN DEL PROBLEMA

¿De qué manera la falta de un Manual de Reclutamiento, Selección e Inducción incide en la idoneidad del personal que ingresa a laborar en el Ilustre Municipio del Cantón Pastaza?

JUSTIFICACIÓN

Este trabajo investigativo tiene como finalidad crear e implementar los sistemas de Reclutamiento, selección e inducción del personal, pues se pretende que este servirá como herramienta para una correcta y eficiente clasificación del Recurso Humano mismo que debe ser el idóneo, que cumpla con las expectativas y requerimientos del cargo que desempeñen aportando así de una manera entusiasta y óptima al logro de los objetivos institucionales, brindando un servicio de calidad en cada una de sus dependencias dentro de las cuales el ser humano juega el papel mas importante, del cual dependerá el prestigio y la calidad de servicio que aquí se brinde.

Es de gran importancia colocar al recurso idóneo en el lugar adecuado porque con ello se puede lograr explotar al máximo su capacidad y talento en beneficio de la sociedad y la misma institución, el funcionamiento de cada uno de las habilidades hacia un mismo objetivo mediante la aplicación de estándares y parámetros de fácil aplicación permitirá que todo lo anteriormente expuesto se cumpla.

La investigación se va a realizar en el Ilustre Municipio del Cantón Pastaza, esto es: personal Administrativo y Operativo de la institución durante el período 2005-2006.

OBJETIVOS:

OBJETIVO GENERAL

Proponer la elaboración de un Manual de Reclutamiento, Selección e Inducción para que ingrese a laborar el personal idóneo en el Ilustre Municipio del Cantón Pastaza.

OBJETIVOS ESPECÍFICOS

- **Diagnosticar la necesidad de implementar un Manual de Reclutamiento, Selección e Inducción del Personal.**
- **Concientizar a los profesionales responsables sobre el cumplimiento y uso del manual.**
- **Caracterizar la importancia de un Manual de Reclutamiento, Selección e Inducción del personal en el área Administrativa.**

CAPÍTULO II

1. MARCO TEÓRICO

2.1. Antecedentes

Las innovaciones, los cambios tecnológicos y procedimientos modernos del proceso administrativo de las empresas públicas y privadas, han sido factores determinantes en el rendimiento y mejoramiento competitivo de sus Recursos Humanos, sin embargo muchas de las dependencias de nuestro entorno no han logrado hasta la actualidad consolidar en su totalidad su organización y estructura de manera funcional y operativa.

Bajo esta problemática interna que atraviesa la sección Administrativa y en especial dentro del manejo de los Recursos Humanos de la Institución, considerando que es de vital importancia la utilización tecnificada de métodos y procedimientos específicos para este fin, creemos necesario implementar un manual de Reclutamiento, selección e inducción del personal, de acuerdo a su realidad operativa interna, y al grado de complejidad de su área destinada a la contratación y colocación del factor humano.

De acuerdo a criterios técnicos administrativos, se afirma que para lograr una buena colocación para los cargos en las distintas dependencias y secciones de una empresa es fundamental

contar con manuales de funciones, de procedimientos administrativos, de manejo y contratación de personal, reglamentos internos, instructivos, organigramas, una definición específica de los niveles administrativos, a fin de que todas y cada una de las funciones que se cumplen se realicen de una forma clara y categórica siempre en beneficio de los intereses organizacionales.

Conocemos que el manual propuesto es una guía autorizada, que expone detalladamente los procedimientos y perfiles a buscar para una elección correcta del profesional que prestará sus servicios en determinado puesto en la institución, además creará un espíritu de responsabilidad en el personal encargado de esta labor valorando correctamente las cualidades, virtudes y conocimientos del ser humano propuesto.

Estos manuales están considerados como un elemento clave en la organización y éxito en las acciones de una empresa, cuyas teorías han sido comprobadas dentro de la práctica administrativa, consecuentemente el presente estudio de investigación estará sustentado de acuerdo a principios y técnicas modernas así como también tomaremos en cuenta la experiencia, y conocimiento de aquellos profesionales que forman parte de la institución, recurriremos a entrevistas, observaciones e informes de las actividades operativas, como fuente de apoyo técnico tomaremos para nuestro estudio los lineamientos estipulados dentro de la administración moderna,

manuales aplicados en organizaciones dentro del campo empresarial, para abordar las bondades que emanan de este proceso, nos basaremos en textos de administración entre otros.

Este proyecto de investigación, está orientado al fortalecimiento de las falencias administrativas que presenta el área de Recursos Humanos del Municipio, dentro de su organización interna, y especialmente en lo que tiene relación con los métodos y procedimientos administrativos que utiliza esta dependencia para el manejo de su factor humano, por cuanto la misma en la actualidad se rige a un manual técnico, diseñado para esta unidad, cuya aplicación es incoherente debido a las dificultades en su organización como en su funcionalidad, siendo esto las principales causas por las que el personal administrativo y operativo requiere la formulación de un instructivo propio ajustado a la realidad en la que se desenvuelven sus actividades.

La presente investigación se basa en una labor netamente de campo, de orden explicativo, debido a que su estudio parte del análisis detenido de los métodos y procedimientos utilizados en la administración del personal, toda la información relacionada con la distribución y asignación del mismo en los diferentes cargos depende de la colaboración impartida por todos quienes trabajan aquí, en su afán de mejorar su organización y funcionamiento de acuerdo a las normas institucionales.

2.2. BASES TEÓRICAS

2.2.1. Manuales organizacionales

Toda organización preocupada por un funcionamiento eficaz debe elaborar estos manuales.

“Los manuales de organización son los documentos administrativos que contienen información detallada sobre los antecedentes históricos, las atribuciones, la base legal, las estructuras, las funciones y los demás tópicos como la comunicación y coordinación que se deben dar en una dependencia o unidad administrativa”.

2.2.2. Manual de Personal

“Abarca una serie de consideraciones para ayudar a comunicar las actividades y políticas de la dirección superior en lo que se refiere a personal. Los manuales de personal podrán contener aspectos como: reclutamiento, selección e inducción, administración de personal, lineamientos para el manejo de conflictos personales, políticas de personal, uso de servicios, prestaciones, capacitación, entre otros”.

❖ Manual Especifico de Reclutamiento y Selección

Se refiere a una parte de una área específica (personal). Y contiene la definición uniforme respecto al reclutamiento y selección personal en una organización.

Este tipo de manual es especialmente útil en todos los niveles, agrupa pautas e instrucciones de aplicación específica sobre el reclutamiento y selección del personal en una determinada organización.

❖ **Manual de Inducción**

Se refiere a la orientación de un nuevo empleado respecto a la organización y a su ambiente de trabajo.

Es una etapa que inicia al ser contratado, un nuevo empleado en la organización, en la cual se le va a adaptar lo más pronto posible a su nuevo ambiente de trabajo, a sus nuevos compañeros, a sus nuevas obligaciones.

El proceso de inducción incluye una serie de etapas que consideran la inducción al departamento de personal y la inducción al puesto en particular.

2.3. IMPORTANCIA DEL MANUAL DE RECLUTAMIENTO, SELECCIÓN E INDUCCIÓN DEL PERSONAL

- Instruyen al personal.
- Precisar las funciones y relaciones de cada unidad administrativa.
- Precisa cualidades.
- Propician la uniformidad en el trabajo.
- Integran y orientan al personal.
- Importa nuevas ideas.
- Renueva y enriquece los recursos humanos de la empresa.
- Precisa el aprovechamiento en la inversión de nuevo personal.
- Permite escoger y clasificar los candidatos más adecuados para satisfacer las necesidades de la empresa.
- Es un filtro de entrada, de clasificación y por consiguiente, restrictiva.
- Es una fuente permanente de información sobre el trabajo a ejecutar.

- Ayudan a institucionalizar y hacer efectivo los objetivos, las políticas, los procedimientos, las funciones, las normas, etc.
- Evitan discusiones y mal entendidos, de las operaciones.
- Aseguran continuidad y coherencia en los procedimientos y normas a través del tiempo.
- Son instrumentos útiles en la capacitación del personal.
- Incrementan la coordinación en la realización del trabajo.
- Posibilitan una delegación efectiva, ya que existen instrucciones escritas.

2.4. DEFINICIÓN DE TÉRMINOS BÁSICOS

Administración General.- La administración es el proceso de planear, organizar, dirigir y controlar los esfuerzos de los miembros de la organización, y de aplicar los demás recursos de ella para alcanzar las metas establecidas. Joner, J. (1984 p. 4). "Diccionario de Administración y Finanzas".

Dirección Administrativa.- "Fase del Proceso Administrativo, caracterizada por la facultad que tiene una persona o conjunto de personas de ordenar y poder de hacerse obedecer, dentro de una organización para la consecución de sus objetivos.

La facultad de ordenar se halla estrechamente vinculada con la acción y el control a través de la supervisión y la comunicación, con el objeto de conseguir, a todo nivel, que se conozca y se realice lo que se debe hacer, de acuerdo con las políticas y normas de actuación por las que, han de medirse las labores o trabajos encomendados, frente a los resultados previstos". Dávalos, N. (1981, p. 177) "Diccionario de Administración y Finanzas".

Administración de Recursos Humanos.- Área de la empresa que se ocupa de la planificación, ejecución y evaluación de la actividad de los recursos humanos. JM. Rosemberg. (1990 p. 12) "Administración de Recursos Humanos".

Reclutamiento.- El propósito del reclutamiento es conseguir un grupo bastante numeroso de candidatos, de modo que la organización pueda seleccionar a los empleados calificados que necesita. El reclutamiento general, que es el más apropiado para los empleados operacionales, tiene lugar cuando la organización necesita un grupo de trabajadores de cierto tipo. Stoner, J. (1989 p. 371) “Diccionario de Administración y Finanzas”.

Selección.- Es la aplicación de instrumentos técnicos y psicológicos adecuados para evaluar la capacidad, la preparación e idoneidad de los aspirantes. La selección busca encontrar la persona ideal para el puesto ideal. Estrada Marín, A.; González Blanco, S. (1998, p 15) “Selección del personal”.

Inducción.- (Orientación o Socialización).- Están diseñadas para ofrecer a los empleados nuevos la información que necesitan para funcionar, en forma cómoda y eficaz, dentro de la organización. Por regla general, la socialización abarca tres tipos de información: 1) Información general sobre la rutina laboral diaria; 2) un resumen de la historia, el propósito, las operaciones y los productos o servicios de la organización, así como una idea de la manera en que el trabajo del empleado contribuye a las necesidades de la organización, y 3) Una presentación detallada (quizás un folleto) de las políticas, reglas laborales y prestaciones para empleados de la organización Stoner J., Freeman E. Gilbert D.. (1996 p. 427) “ Selección de Personal”.

Recursos Humanos.- Se considera a los individuos que no sólo quieren ser tratados bien, sino que pretenden además ser capaces de contribuir creativamente a las soluciones de la organización para los problemas existentes. Rosemberg J. M. (1990 p. 153). “Diccionario de Administración y Finanzas”.

Capacidad.- Competencia en el desempeño de una tarea. La capacidad de un empleado, su competencia a la hora de desarrollar una tarea, puede mejorarse a través del proceso de contratación y ubicación que selecciona a los mejores individuos para la tarea. También puede mejorarse mediante la formación y los programas de desarrollo de la carrera, diseñados para acentuar las cualidades de los empleados y prepararles para responsabilidades adicionales. Gómez L., Balkin D., Cardy R., (2001 p. 20) “Dirección y Gestión de Recursos”

Experiencia.- Enseñanza que se adquiere con la práctica, o que aporta la vida misma. Su fondo es, por lo tanto intuitivo y se basa en ciertos aspectos del conocimiento racional; es externa cuando se refiere a los hechos que aportan los sentidos y la vida concreta; es interna la que se refiere a los hechos y fenómenos de la conciencia. // Experimentos. Enciclopedia Lexis 22. Tomo VIII. (1992 p. 53)

Análisis del Perfil.- Un método para valorar las características y singularidades de una persona y que consiste en indagar los patrones de conducta mostrados por ella.

<http://www.gestionhumana.com>

Organización.- Una vez que los gerentes han establecido los objetivos y preparado los planes o programas para lograrlos, deberán diseñar y desarrollar una organización que les ayude a llevarlos a feliz término. Los objetivos diferentes requieren un tipo especial de organización para poder ser realizados. Así, una empresa que se propone desarrollar software de computadoras tendrá que ser muy distinta de otra que desea fabricar pantalones de mezclilla. Para fabricar un producto estandarizado como este último se requieren técnicas eficientes de los de montaje, mientras que para escribir programas de computadora se necesitan equipos de profesionales: analistas de sistemas, ingenieros de software y operadores. Pese a que todas esas personas interactúan eficazmente, no les pueden organizar a partir de una línea de montaje. Así pues, es evidente que los gerentes han de tener la habilidad suficiente para determinar el tipo de organización que se necesita para lograr determinado conjunto de objetivos. Y han de tener la capacidad de desarrollar (y dirigir después) ese de organización. La dotación de personal es el reclutamiento, asignación y adiestramiento de personal calificado para hacer el trabajo de una organización. Joner, J. (1984 p. 14). "Dirección y Gestión de Recursos Humanos".

Desempeño Laboral.- "En general, el esfuerzo de cada individuo está en función del valor de las recompensas ofrecidas y de la probabilidad de que estas dependan del esfuerzo como vimos en la teoría de la expectativa, en la parte dedicada a la motivación humana. Ese esfuerzo individual está dirigido, por una parte, por las capacidades y habilidades del individuo y, por otra, por las

percepciones que él tiene del papel que debe desempeñar”. Chiavenato, I(1994, p260) “ Administración de Recursos Humanos”.

Productividad.- Es la medida del valor que añade el empleado particular a los bienes o servicios que produce la organización. Cuando mayor es la producción por individuo, mayor será la productividad de la organización. En una “economía del conocimiento” liderada por la tecnología, el éxito de las organizaciones dependerá cada vez más del valor del capital humano intangible. Este capital puede ser “la creatividad de los diseñadores (Intel Corp. salta a la vista), la profesionalidad de los arquitectos del software (como en Sun Microsystems Inc.), el conocimiento de los vendedores (Procter & Gable Co., por ejemplo) e incluso la fortaleza de la cultura interna (como en el caso de Southwest Airlines). Los dos factores importantes que afectan a la capacidad son: la capacidad y la motivación. Gómez L., Balkin D., Cardy R., (2001 p. 20) “Dirección y Gestión de Recursos”

Ciencia Social.- “La Ciencia Administrativa forma parte del conjunto de disciplinas sociales que tiene como objeto el estudio del hombre en sus diversas manifestaciones. La otra disciplina que forma el grupo de ciencias sociales son: ciencia política, la sociología y la psicología. Cada una de estas disciplinas estudia al hombre desde su perspectiva distinta. Las ciencias sociales lo visualizan en términos de un proceso dinámico de adaptación frente a los grandes problemas del ser humano. Adaptación al medio ambiente físico y social, adaptación al orden económico, etc.”. Reinoso, V. (1986, p. 160) “Administración de Personal”.

Idoneidad.- Calidad de lo idóneo. Hombre idóneo para un empleo, que tiene aptitud para alguna cosa, adecuado, conveniente. Círculo de lectores Tomo 8 (1991 p. 47).

Personalidad.- La personalidad se refiere a las características psicológicas únicas, que llevan a respuestas relativamente uniformes y perdurables al propio ambiente. Por lo común, la personalidad se describe en relación con los rasgos como confianza en uno mismo, autoridad, sociabilidad, autonomía, actitudes

defensivas, adaptabilidad y agresividad. Kotler P. y Armstrong G. (1998 p. 150) "Selección de personal".

Aptitudes.- Rasgo general y propio de cada individuo que le facilita el aprendizaje de tareas específicas y le distingue de los demás. Las aptitudes aparecen en las distintas etapas de maduración individual, aunque no comienzan a precisarse hasta aproximadamente los 10 años de edad. Pueden ser de muy diversos tipos: intelectuales, sensoriales, motrices... El concepto de inteligencia, como combinación de determinadas aptitudes que contribuye a la realización de una amplia gama de actividades, está muy relacionado con el de aptitud. Esta relación fue analizada por el psicólogo inglés Charles E. Spearman, quien postuló que el éxito en cualquier tarea se halla determinado por una "aptitud general única", común a todas, y una "aptitud específica" de esa habilidad.

El conocimiento y la medición de las aptitudes mediante la realización de tests es hoy común en la orientación vocacional, la asignación de empleos o los programas de selección. Estos tests se aplican para detectar problemas o pronosticar el éxito de una persona en una determinada profesión, tarea u ocupación. Por otro lado, es también fundamental el conocimiento de las aptitudes del niño para orientar su trabajo escolar. Los tests suelen clasificarse en función de los factores que se desean medir. Existe una gran variedad: hay tests de vocabulario, de comprensión y atención, de aptitudes musicales, orientación espacial, rapidez de percepción, destreza manual y otros.

© 1993-2003 Microsoft Corporation. Reservados todos los derechos.

Habilidades.- Capacidad para coordinar determinados movimientos, realizar ciertas tareas o resolver algún tipo de problemas. El estudio de las habilidades, de su desarrollo, tipos y mecanismos subyacentes interesa especialmente a la psicología del desarrollo y de la educación.

Las habilidades pueden ser aprendidas o no. La supervivencia de muchas especies está garantizada debido a que algunas habilidades son el resultado de un proceso de maduración. En el ser humano cierto número de habilidades motoras son fruto de dicho proceso, pero la capacidad de adaptación a los

cambios del medio va siempre unida a la de desarrollar habilidades a través del aprendizaje. Las habilidades se suelen clasificar en preceptuales, perceptivo-motoras y mentales, y sus características esenciales son la eficacia y la flexibilidad. Una habilidad es eficaz cuando se ejecuta con exactitud, rapidez y economía; su flexibilidad permite dar una respuesta eficaz ante nuevas situaciones.

<http://www.comunicacion.arrakis.es/c.htm/>

Eficacia.- Significa hacer las cosas bien, capacidad para determinar los objetivos apropiados: “hacer lo que se debe hacer. Por otra parte, la eficacia significa elegir las metas acertadas. Stoner, J., Freeman, R., Gilbert D. (1989 p. 10). “Diccionario de Administración y Finanzas”, Océano Centrum Gráficas Guada S.A. Barcelona.

Objetividad.- “Idealmente, un criterio de desempeño debería ser independiente de los gustos, prejuicios, intereses y preferencias de quien juzga. Esto es fácil en algunos puestos mientras en otros es difícil; el gerente de la organización al emitir su juicio puede ser imparcial si existe simpatía o antipatía de por medio”. Arias, F. (1999, p. 628). “Diccionario de Administración y Finanzas”, Océano Centrum Gráficas Guada S.A. Barcelona.

Ética.- La ética, como una rama de la filosofía, está considerada como una ciencia normativa, porque se ocupa de las normas de la conducta humana, y para distinguirse de las ciencias formales, como las matemáticas y la lógica, y de las ciencias empíricas, como la química y la física. Las ciencias empíricas sociales, sin embargo, incluyendo la psicología, chocan en algunos puntos con los intereses de la ética ya que ambas estudian la conducta social. Por ejemplo, las ciencias sociales a menudo procuran determinar la relación entre principios éticos particulares y la conducta social, e investigar las condiciones culturales que contribuyen a la formación de esos principios

© 1993-2003 Microsoft Corporation. Reservados todos los derechos.

Estilo de Vida.- Es el patrón de vida de una persona, según se expresa en sus actividades (trabajo, pasatiempos, compras, deportes, eventos sociales), intereses (alimento, moda, familia, actividades recreativas) y opiniones (a cerca

de ellos mismos, de los aspectos sociales, de negocios, de los productos) de los consumidores. El estilo de vida abarca no sólo la clase social o la personalidad del individuo. Ofrece un perfil de todo el patrón de una persona de actuar e interactuar en el mundo. Kotler, F. (1998 p. 148) “Administración de Personal”.

Administración General y Ciencia Social

La Ciencia Social tiene como objeto el estudio del hombre a su vez la Administración General cumple con la función de planear organizar, dirigir y controlar a los miembros de la organización para alcanzar las metas propuestas. James A, Joner F. Wankel C. (1998, p 110). “Administración .Prentice Hall”.

Dirección Administrativa y Administración General

La Dirección Administrativa y la Administración General se fundamentan en alcanzar las metas propuestas a través de los miembros de la organización y los principios administrativos. James A, Joner F. Wankel C. (1998, p 188). “Administración .Prentice Hall”.

Administración de Recursos Humanos y Dirección Administrativa

Esta caracterizada por la facultad que tiene la persona de guiar las actividades de los recursos humanos a través de la supervisión y la comunicación para alcanzar los objetivos propuestos. Wayne R, Robert M. (1996, p 115). “Administración de Recursos Humanos. Prentice – Hail”.

Reclutamiento, Selección, Inducción e Idoneidad

En la organización existe la necesidad de garantizar que, en forma constante y adecuada, se cuente con el personal idóneo que se necesita para ocupar el puesto vacante, esto se logra con el *reclutamiento*, consiguiendo un grupo bastante numeroso de candidatos, de modo que la organización pueda *seleccionar* a los empleados mas idóneos y calificados para luego darles la información que necesitan para laborar en forma cómoda y eficaz. Estrada Marín, A.; González Blanco, S. (1998, p 130) “Selección del personal”.

Recursos Humanos y Personalidad

Es muy importante el estudio de la personalidad del recurso humano, puesto que nos ayuda a un mejor entendimiento para poder adecuar a las personas en un

puesto adecuado conforme a sus cualidades y destrezas. Wayne R, Robert M. (1996, p 122). "Administración de Recursos Humanos. Prentice – Hall".

Organización y Objetividad

Las organizaciones se diferencian unas de otras de acuerdo a sus actividades, ya que todas persiguen objetivos y metas diferentes, en lo referente a la coordinación del personal el administrador de Recursos Humanos debe ser imparcial y actuar objetivamente buscando siempre un beneficio colectivo. Chiavenatto, Idalberto, (2002, p 185). "Administración de Recursos Humanos" México: Mc Graw-Hill.

Capacidad y Aptitudes

El personal que ingresa a laborar necesita recibir un desarrollo de las aptitudes y destrezas que posea para adaptarlo al puesto que se va a requerir y pueda desenvolverse de mejor forma en el puesto de trabajo. Chiavenatto, Idalberto, (2002, p 166). "Administración de Recursos Humanos" México: Mc Graw-Hill.

Experiencia y Habilidades

El ser humano a más de tener experiencia debe poseer habilidades que le permitan desarrollar su potencial y tenga un desempeño laboral eficiente de acuerdo a las exigencias de la organización. Zayas, P., (1996, p 170). "¿Cómo seleccionar al personal de la empresa?".

Análisis del Perfil y Eficacia

El recurso humano tiene características propias que intuitivamente le conducen a realizar sus actividades en forma práctica, de tal manera que sabe de antemano que es lo que debe hacer para cumplir con los objetivos y alcanzar las metas organizacionales. Wils G, (1994, p 85). "Planeación Estratégica de los Recursos Humanos" Legis Editores SA.

Desempeño Laboral y Ética

Las organizaciones deben implantar estrategias de motivación para que el trabajador responda en forma positiva y dinámica. El esfuerzo de los colaboradores se da en función de los beneficios que la empresa entrega, de tal forma que el colaborador trabaja con valores cuando la empresa se maneja a

través de principios éticos y morales. Zayas, P., (1996, p 153). “¿Cómo seleccionar al personal de la empresa?”.

Productividad y Estilo de Vida

El individuo al realizar sus actividades debe entregar valor agregado para que exista mayor producción y genere productividad en la empresa y a su vez el empleado a través de esta productividad mejore su estilo de vida y exista mayor armonía entre la organización y sus colaboradores. Wils G, (1994, p 180). “Planeación Estratégica de los Recursos Humanos” Legis Editores SA.

3.5. VARIABLES

3.5.1. Variable Independiente:

- Manual de Reclutamiento, Selección e Inducción - Cualitativa

3.5.2. Variable Dependiente

- Idoneidad del Personal - Cualitativa

2.6. INDICADORES:

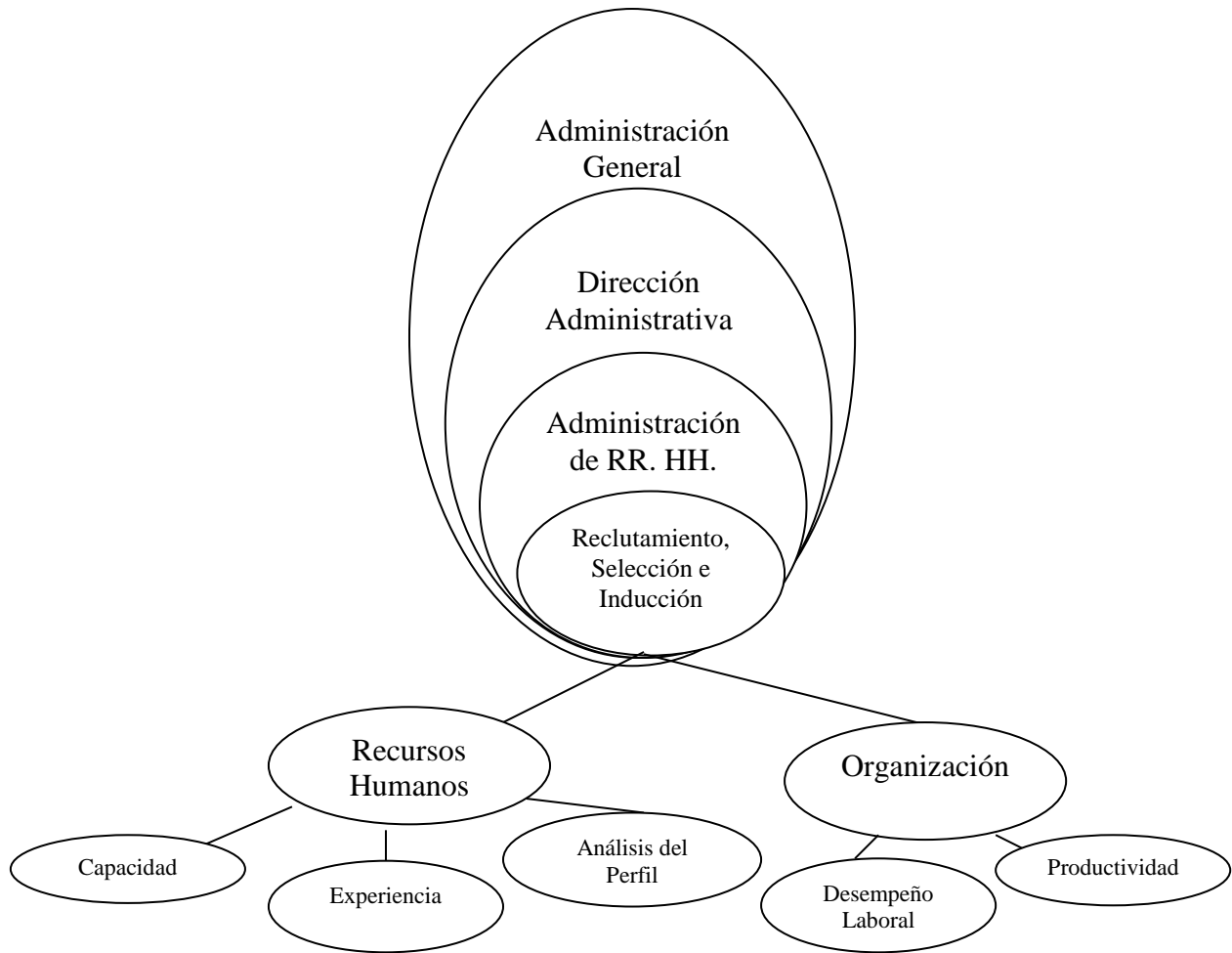
- **Manual de Reclutamiento, Selección e Inducción**

- Naturaleza del trabajo
 - Desarrollo Humano
-
- Responsabilidades a su cargo
 - Complejidad de las funciones
 - Trabajador
 - Organización

- **Idoneidad del Personal**

- Individuo
-
- vida
 - Carrera

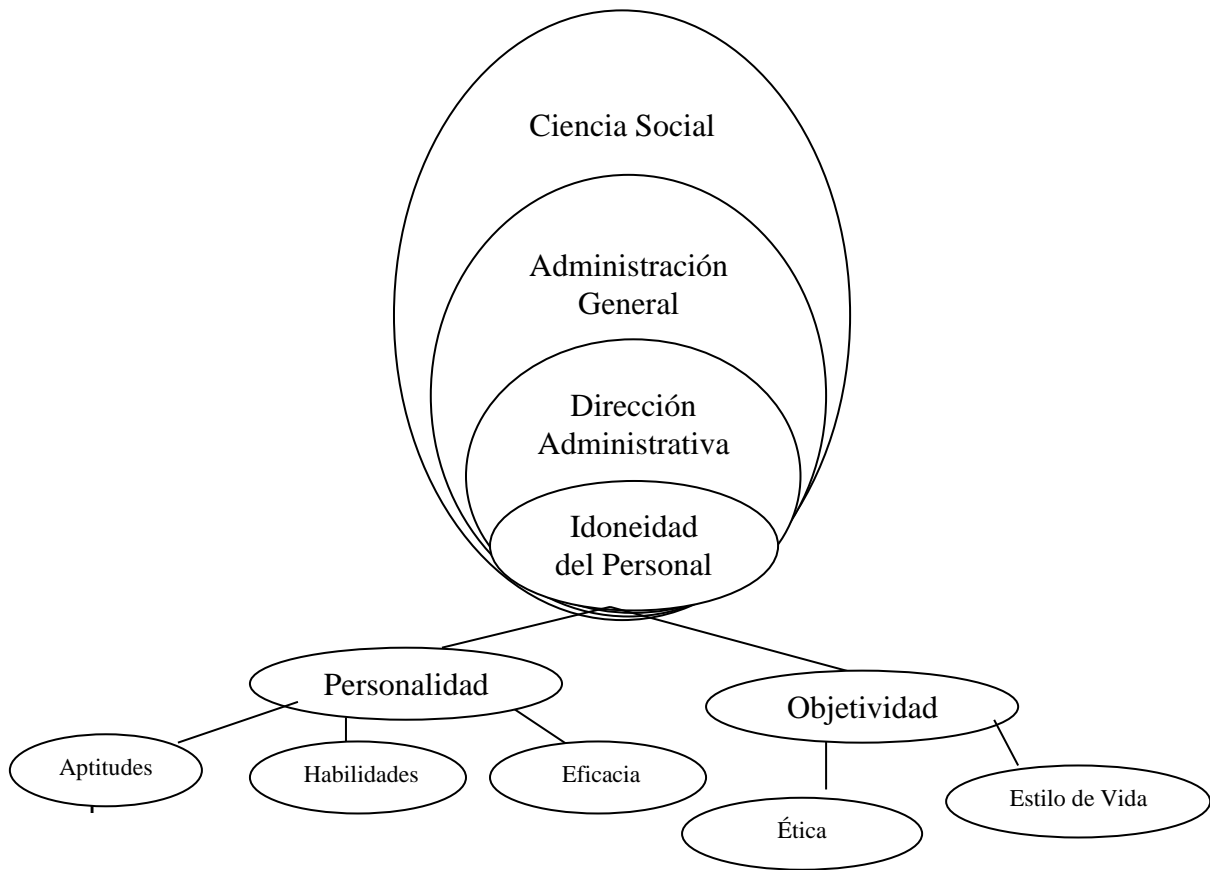
Variable Independiente: Manual de Reclutamiento, Selección e Inducción



Fuente: Municipio de Pastaza

Elaborado por: Elizabeth Yáñez

Variable Dependiente: Idoneidad



Fuente: Municipio de Pastaza

Elaborado por: Elizabeth Yáñez

2.7. GENERALIDADES DEL ILUSTRE MUNICIPIO DEL CANTÓN PASTAZA

2.7.1. ANTECEDENTES HISTÓRICOS DE LA PROVINCIA, CANTÓN Y MUNICIPIO DE PASTAZA

Provincia de Pastaza

La idea de la provincialización de Pastaza de alguna idea se venía gestando desde el 10 de Noviembre de 1953, cuando se reforma la Ley Especial del Oriente y la región se divide en tres provincias Orientales en la de Napo- Pastaza y se divide la otra en la de Morona Santiago y Zamora Chinchipe. A esta fecha Puyo ya es cabecera cantonal de dicho cantón y sus parroquias son: Mera, Canelos, Andoas, Sarayacu, Río tigre, Río Corrientes, Huasaga, Tarqui y Veracruz; el Oriente estaba administrado desde el Ministerio de Oriente.

A raíz de esta división territorial se inicio la inquietud de crear esta provincia, iniciativa que no tuvo la suficiente fuerza, pero que sin embargo en algo motivo a la población.

El 25 de Abril de 1955, se da otra reforma a la Ley Especial de Oriente para definir el régimen administrativo de la provincias, el cual dependía del ministerio antes mencionado, pero el hecho concreto de la provincialización podríamos decir que surge el 13 de agosto de 1958, fecha en la que se da la conferencia de municipios en la ciudad de Quito, y en donde el señor Roberto Dasura Romero, vicepresidente del Consejo Municipal del Cantón Pastaza, propuso la necesidad de provincializar este cantón, debido a que la provincia de Napo – Pastaza, era muy extensa y por lo tanto difícil de administrar

Algunas situaciones se dieron en el transcurso de los días, se realizaron varias reuniones en las cuales participaron algunas autoridades centrales y como mediadores del litigio participaron los legisladores de Manabí, una vez que se llegó al acuerdo de separar las provincias también se procedió a fijar los límites territoriales entre las mismas.

Se dispuso entonces suscribir una acta por parte de las delegaciones participantes de los dos cantones, copia de la cual debe elevarse a la Cámara del Senado, para que de considerarlo hagan las enmiendas en la segunda discusión del proyecto.

Aprobado en primera instancia en la Cámara de diputados, se despertó un gran entusiasmo en la población de la ciudad de Puyo al ver sus anhelos a punto de realizarse, se convocó a una gran asamblea popular que tuvo lugar el 20 de Septiembre, en la cual surge el acuerdo para que todas las entidades del cantón enviaran telegramas y comunicaciones a instancias Legislativas pidiendo la aprobación del Decreto en referencia.

El H. Congreso Nacional comprendiendo la necesidad urgente de crear provincias en el Oriente, venciendo varios obstáculos, finalmente el día 22 de Octubre de 1959, aprobó en todos sus puntos el proyecto presentado.

Después de que una comisión de autoridades y ciudadanos se presentaran ante el Presidente de la República con un pliego de Peticiones, en un acto solemne realizado el 20 de diciembre hicieron la entrega formal del Registro Oficial N° 963 del martes 10 de noviembre de 1959 con la cual se crea la Provincia de Pastaza.

Cantón Pastaza y su Municipio

Síntesis Histórica.- El cantón Pastaza como entidad política autónoma aparece en 1911, cuando el Presidente Emilio Estrada mediante Decreto Ejecutivo del 18 de Octubre y publicado en el Registro Oficial del 13 de Noviembre del mismo año, erige por primera vez al cantón Pastaza como un cantón de la provincia de Oriente, su territorio y límites coincidían con el del anterior cantón Canelos, pero en esta ocasión ya aparece Mera como parroquia del mismo; la cabecera cantonal es Andoas.

Por Decreto Ejecutivo se manda que el Jefe político fije su residencia en Sarayacu, que pasa a ser cabecera de la jurisdicción, después de este

acontecimiento se diera lugar a algunas variaciones tanto en los límites como de cabecera cantonal.

En la Presidencia Provisional del Sr. Isidro Ayora, mediante Decreto del 5 de enero de 1927, se establece que pertenecen al Cantón Pastaza los territorios que comprenden al río del mismo nombre y sus afluentes, determinación muy amplia que incluye también los territorios situados al margen derecho del río, especialmente los de la cuenca del río Palora. Esta disposición se publicó en el Registro Oficial N° 228 del 7 de enero de 1927.

Mediante Decreto Ejecutivo del 26 de enero de 1929, para la mejor administración de las provincias Orientales, se organizan juntas cantonales y parroquiales en las jurisdicciones de las Jefaturas y Tenencias Políticas. El decreto en referencia se publicó el 4 de febrero de 1929 en el R. O. N° 55.

En noviembre de 1940, se cambia en forma definitiva a Puyo como la cabecera de la jefatura Política del Cantón Pastaza, que antes había rotado en diferentes parroquias.

El 20 de febrero de 1947, la Asamblea nacional Constituyente dispuso que en las ciudades de Puyo, Tena, Macas y Méndez se organicen Consejos Municipales compuestos de cinco miembros de elección popular con arreglo a la Ley de Elecciones y de Régimen Municipal, la ley se publicó en el R. O. N° 838, el 20 de marzo de 1947. De acuerdo con esta normativa, el 10 de mayo de 1948, el Gobierno Interino de Carlos Julio Arosemena Tola, elevó a Puyo al plano de cabecera cantonal y en ese mismo día se inauguró e instaló el Primer Consejo Cantonal bajo la presidencia de Don Fidel Rodríguez, designado en este cargo de entre los cinco concejales electos por votación popular.

Al ser creada la provincia de Pastaza se le asignó un solo cantón, que ya existía antes, lo que es mas recordado se crea la nueva provincia de Pastaza, se lo hace con la misma extensión y límites del Cantón del mismo nombre, por ello hay que considerar que la vida del cantón es la vida de la provincia, desde el 10 de noviembre de 1959, hasta cuando se crea el segundo cantón que es Mera,

considerando que a pesar de la creación de otros cantones este sigue siendo el mas extenso del país.

2.7.1.1. LÍMITES DEL CANTÓN PASTAZA:

Con corte al año 2003, este cantón delimita de la siguiente forma:

Al Norte: Cantón Arajuno y Cantón Santa Clara

Al Sur: Con la Provincia de Morona Santiago

Al Este: Con el Perú

Al Oeste: Con el Cantan Mera (parroquia Shell y Madre Tierra) y la Provincia de Morona.

2.7.1.2. SUPERFICIE DEL CANTÓN PASTAZA

El Cantón Pastaza tiene una extensión de 19.452 Km².

2.7.1.3. POBLACIÓN

Según el censo realizado en el 2001 por el INEC, la población es de 45.512 habitantes, de los cuales 23.294 son hombres y 22.218 son mujeres, que representan el 73.7% del total provincial; el 46.3%, reside en el área rural; se caracteriza por ser una población joven, ya que el 50.4% son menores de 20 años. Su densidad poblacional es de 2.3 habitantes por Km².

2.7.1.4. CABECERA CANTONAL

La cabecera cantonal del cantón pastaza es la parroquia urbana Puyo, el cantón lo administran desde el Estado los Jefes Políticos, que generalmente son designados a personas del sector político de los gobiernos de turno, el coordina directamente con el Ejecutivo provincial que es le Gobernador. En cambio desde el palacio democrático, es decir mediante elecciones, lo ase el Alcalde y los Concejales.

El cantón es administrado por el Alcalde y los Concejales, que son elegidos por un periodo de cuatro años y pueden ser reelegidos indefinidamente. El primer presidente del Municipio de Pastaza fue elegido el Sr. Fidel Rodríguez en el año de 1948, y con la denominación de Alcalde fue elegido el Sr. Rafael Vega en el año de 1970.

Nota.- La información antes presentada acerca de la provincia, Cantón y su Municipio fue tomada del libro “Pastaza Provincia que Apasiona” del Sr. Oscar Ledesma.

2.7.2. BASE LEGAL

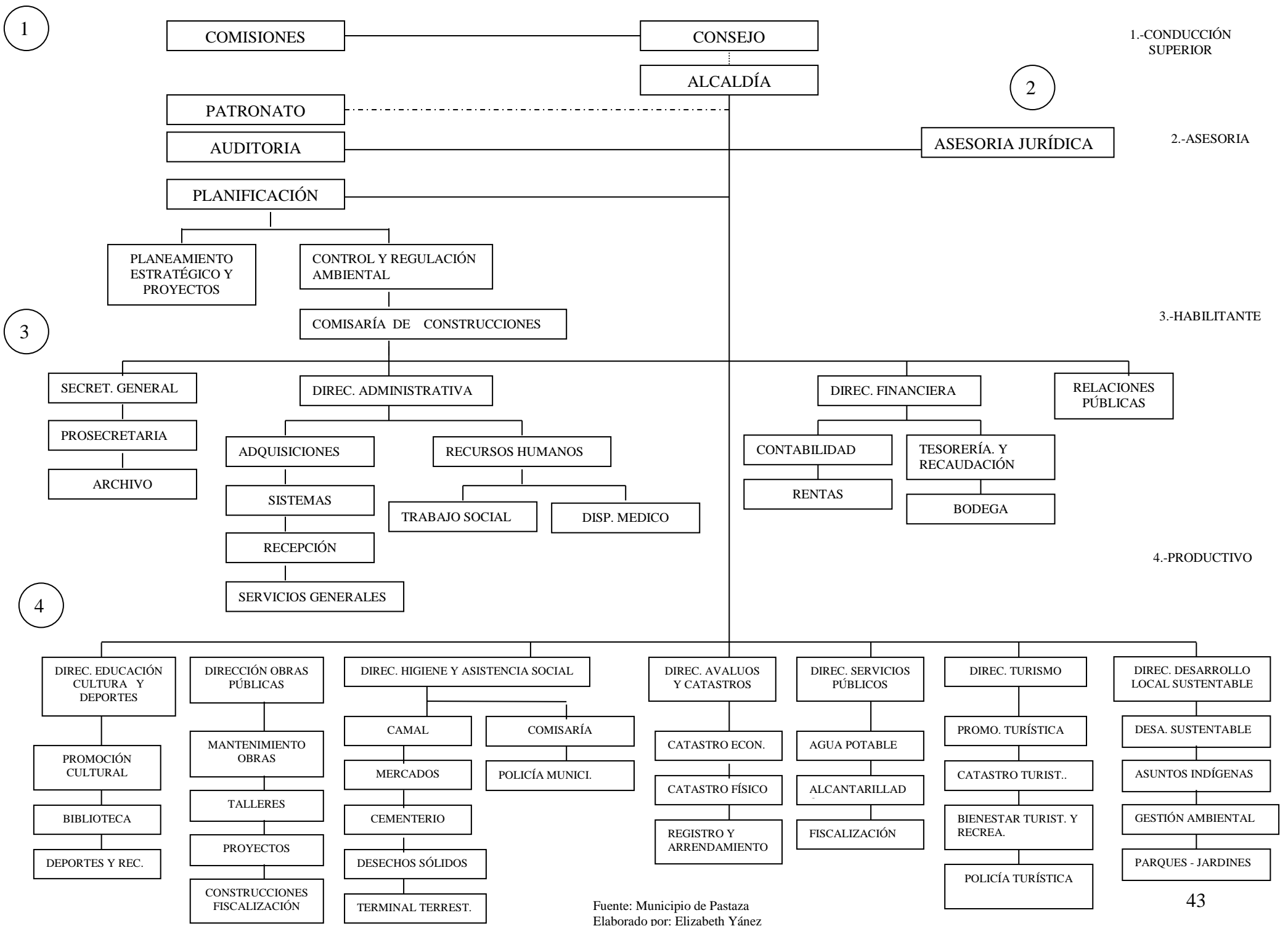
El Ilustre Municipio del Cantón Pastaza basa su existencia en instrumentos legales como lo son La Constitución Política del Ecuador y La Ley Orgánica de Régimen Municipal, sustento legal de todos los municipios en el Ecuador, además existen otras bases legales propias de la institución como reglamentos y estatutos que son el complemento de las antes mencionadas.

2.7.3. MISIÓN DEL MUNICIPIO

El Ilustre Municipio del Cantón Pastaza esta orientado a planificar, implementar e impulsar proyectos y servicios de calidad para satisfacer las necesidades colectivas, asegurando el desarrollo en forma sostenible, equitativa y competitiva, con la participación directa de los actores sociales, en un marco de ética y transparencia institucional, optimizando los recursos disponibles.

2.7.4. ORGANIGRAMA ESTRUCTURAL

(Ver siguiente página).



Fuente: Municipio de Pastaza
Elaborado por: Elizabeth Yáñez

2.7.5. ORGÁNICO FUNCIONAL

2.7.5.1 DEL CONSEJO

Art. N° 9.- Son funciones del consejo las siguientes:

- Ejercer la facultad legislativa a través de las ordenanzas.
- Conocer los planes y proyectos de desarrollo cantonal.
- Dirigir el desarrollo físico del cantón y la ordenación urbanística.
- Controlar el uso del suelo en el territorio del cantón.
- Aprobar o rechazar proyectos de parcelación o de reestructuraciones.
- Aprobar el plan de obras locales comprendidas en los planes reguladores urbanos.
- Decidir cual de las obras locales deben realizarse por gestión municipal, contrato o concesión y cuales por gestión privada.
- Decidir el sistema mediante el cual deben ejecutarse los planes de urbanismo y obras públicas.
- Regular y autorizar la adquisición de bienes, la ejecución de obras etc.
- Aprobar el programa de servicios públicos. Regular, reglamentar y hacer las especificaciones para su aplicación.

- Fijar y revisar las tarifas para consumo de agua potable y demás servicios públicos susceptibles al cobro de tasas.
- Autorizar y reglamenta el uso de los bienes de dominio público.
- Reglamentar la circulación de calles, paseos y caminos dentro de la zona urbana.
- Designar representantes ante las comisiones provinciales de tránsito terrestre y de más acuerdos con la ley.
- Fijar las contribuciones especiales de mejoras.
- Reglamentar los sistemas mediante los cuáles debe efectuarse la recaudación e inversión de las rentas municipales.
- Aceptar herencias, legados o donaciones si fuera condicional, modal u onerosa.

2.7.5.2. DEL ALCALDE

Art. 10. Es la autoridad administrativa del Municipio y sus funciones son las siguientes:

- Cumplir y hacer cumplir la constitución y las leyes de la Republica, ordenanzas, Acuerdos, reglamentos y resoluciones del Consejo.
- Representar junto con el procurador a la municipalidad.
- Convocar al consejo a sesiones según la ley.

- Presidir las sesiones de Consejo y dar cuenta de lo que se va ha tratar.
- Integrar y presidir la comisión de mesa.
- Nombrar las comisiones permanentes que hubiese integrado el consejo de crearlo necesario.
- Aprobar con la comisión de mesa las actas que no lo hubiere hecho el consejo.
- Suscribir actas de sesiones del Consejo y Comisión de Mesa.
- Conceder licencia a los Concejales para que no actúen en una comisión de acuerdo a la ley.
- Suscribir las comunicaciones de la corporación.
- Efectuar la distribución de los asuntos que deba pasar a las comisiones y señalar el plazo para la presentación de los informes.
- Formular el orden del día de las sesiones.
- Coordinar a la acción municipal con las demás entidades públicas y privadas.
- Ejecutar planes y programas de acción.
- Dirigir y supervisar las actividades de la municipalidad.
- Determinar el límite de gastos al que deban sujetarse los proyectos.
- Fijar prioridades y cupos de gasto dentro de lo presupuestado.

- Designar y remover de su cargo a ciertos funcionarios bajo su jurisdicción.
- Formular reglamentos orgánicos y funcionales y someterlos a Consejo para su aprobación.

2.7.5.3. ASESORÍA JURÍDICA

La dirección jurídica depende de la alcaldía y su responsabilidad es dar asesoría legal al Consejo Municipal. Para que se cumplan todas las disposiciones legales relacionadas con la institución, así como la elaboración de proyectos de ordenanzas, acuerdos resoluciones, contratos, convenios, reglamentos, la codificación y recopilación de leyes, asistencia técnica y jurídica en las resoluciones que se tomen siempre que tengan relación directa con el campo jurídico; conjuntamente con el Alcalde suscribirá toda acción legal en que se compromete la entidad, ya sea por tramite judicial o por contratación de obras, prestación de servicios o adquisición de bienes.

2.7.5.6. DIRECCIÓN ADMINISTRATIVA

Esta dirección tiene la responsabilidad de planificar, desarrollar, ejecutar y controlar las labores de apoyo a todos los niveles dependientes del Municipio, procurando un optimo aprovechamiento de los recursos materiales y humanos, para que sus labores sean mas ágiles, eficientes y satisfactorias así como también la planificación y organización de los sistemas de Administración del Personal, Capacitación, Bienestar Social, Abastecimientos, Servicios Generales y Mantenimiento.

2.7.5.7. DIRECCIÓN FINANCIERA

Entre sus principales funciones tenemos:

- Planificar, organizar, dirigir, coordinar y controlar las actividades financieras de la institución.
- Supervisar y coordinar las actividades que desarrollan las diferentes secciones bajo su jurisdicción.
- Asesorar a los diferentes niveles en materia financiera.
- Implantar procedimientos de control interno y vigilar el cumplimiento de normas y disposiciones relacionadas con esta administración.
- Administrar y controlar los recursos financieros en forma eficiente, efectiva y económica.
- Analizar, interpretar y emitir informes sobre los estados financieros municipales y sobre cualquier otro asunto relacionado con lo financiero.
- Dirigir y ejecutar la administración tributaria municipal vigente.

NOTA.- Las funciones de las principales dependencias del Municipio mostrados en el presente trabajo son un extracto del Orgánico funcional de dicha institución.

2.8. NIVELES ADMINISTRATIVOS (JERARQUIZACIÓN)

Art. 1. Niveles Administrativos.- La Estructura Orgánico Funcional del Municipio del Cantón Pastaza, esta integrada por los siguientes niveles administrativos.

- ❖ Nivel Legislativo.- Lo constituyen el Consejo en pleno integrado por el Alcalde, los Concejales y las comisiones que se establecen de conformidad a la Ley de Régimen municipal.
- ❖ Nivel Ejecutivo.- Integrado por el Alcalde del municipio constituyéndose en el grado jerárquico más alto de autoridad administrativa municipal.
- ❖ Nivel Asesor y de Apoyo.- Esta constituido por unidades de apoyo a la gestión del municipio, ofrecerá labores de logística y permitirá que las áreas a quienes apoyan cumplan con los fines municipales.
- ❖ Nivel Operativo.- Esta conformado por las unidades que ejecutan las actividades planificadas por esta entidad, en todos las ramas de su competencia.
- ❖ Nivel Descentralizado.- Esta conformado por las dependencias que de acuerdo a su gestión administrativa y por condiciones geográficas, se las conoce como adscritas.

CAPÍTULO III

4. MARCO METODOLÓGICO

3.1. METODOLOGÍA DE LA INVESTIGACIÓN

3.1.1. MODALIDAD DE INVESTIGACIÓN

El presente estudio se desarrollo como una investigación de campo, tipo encuesta, de carácter descriptivo y se enmarca también dentro de los parámetros de un proyecto factible. Se entiende por investigación de campo:

Es el análisis sistemático del problema en la realidad, con el propósito bien sea de describirlos, interpretarlos, entender su naturaleza y factores constituyentes, explicar sus causas y efectos, o predecir su ocurrencia, haciendo uso de métodos característicos de cualquiera de los paradigmas o enfoques de investigación conocidos o en desarrollo. Los datos de interés son recogidos en forma directa de la realidad; en este sentido se trata de investigaciones a partir de datos originales o primarios. Sin embargo se aceptan también estudios sobre datos censales y muestrales no recogidos por el estudiante, siempre y cuando se utilicen los registros originales con los datos no agregados, o cuando se trate de estudios que impliquen la construcción o uso

de series históricas y, en general, la recolección y organización de datos publicados para su análisis mediante procedimientos estadísticos, modelos matemáticos, econométricos o de otro tipo.

Uno de los propósitos del investigador es “describir situaciones y eventos, esto es decir como es y como se manifiesta determinado fenómeno. Los estudios descriptivos buscan evidenciar las propiedades importantes de personas, grupos o comunidades o cualquier otro fenómeno que sea sometido a análisis.

Desde el punto de vista científico describir “es medir”. Esto, es un estudio descriptivo, se selecciona de una serie de situaciones y se mide cada una de ella independientemente, para así valga la redundancia describir lo que se investiga.

Para dar un enfoque que se apegue aun más a la realidad es importante que se demuestre en datos y cifras sean estos matemáticos o estadísticos el problema de la investigación, ya que esto permitirá determinar la fuerza de asociación o correlación entre variables, la generalización y objetivación de los resultados a través de una muestra para hacer inferencia a una población de la cual toda muestra procede.

Tomando en cuenta que el presente trabajo de investigación ha considerado un problema que se encuentra en la actualidad en el área de Recursos Humanos de esta institución, para ser analizado profundamente, deberá involucrarse en una investigación cualitativa, y de evidenciarlo en sus características principalmente causas y efectos, corresponde al tipo descriptivo; además por involucrar a los recursos humanos se inserta también en el de campo. Por ultimo el propósito es la implementación de un manual para el Reclutamiento, Selección e Inducción del Personal, insertándose dentro de las características es proyecto factible, que obligara a presentar la correspondiente propuesta.

Finalmente en lo referente a la factibilidad se puede manifestar que un proyecto factible “consiste en la investigación, elaboración y desarrollo de una alternativa viable para solucionar problemas, requerimientos o necesidades de organizaciones o grupos sociales”.

3.1.2. TIPOS DE INVESTIGACIÓN

Para la realización del presente proyecto se utilizaran los siguientes tipos de investigación: Exploratoria, Descriptiva y Correlacional.

- Exploratoria.- Nos permitirá ubicarnos en el problema e identificarlo ya que nos ayudara a obtener datos y elementos de juicio para plantear nuestro problema de investigación y realizar investigaciones con mayor rigor científico.
- Descriptiva.- Mediante este tipo de investigación, que utiliza el método de análisis, se logra caracterizar un objeto de estudio o una situación concreta, señalar sus características y propiedades. Combinada con ciertos criterios de clasificación sirve para ordenar, agrupar o sistematizar los objetos involucrados en el trabajo indagatorio y puede servir de base para investigaciones que requieran un mayor nivel de profundidad.

También nos permitirá describir y comprobar la posible relación de las variables de investigación.

- Correlacional.- Cuyo propósito es medir la relación que existe entre las variables dependiente idoneidad en la independiente Reclutamiento, Selección e Inducción en un contexto particular donde el cambio de una variable influye directamente en el cambio de la otra.

Además cabe señalar que estos tipos de investigación se encuentran dentro de grupos mayores complementando el sentido de cada una para la investigación, así tenemos por ejemplo:

- **Investigación de Campo.- Este tipo de investigación se apoya en informaciones que provienen entre otras, de entrevistas, encuestas, cuestionarios y observaciones.**
- **Investigación Cualitativa.- Trata de identificar la naturaleza profunda de las realidades, su sistema de relaciones y su estructura dinámica.**
- **Investigación Cuantitativa.- Es aquella en la que se recogen y analizan datos cuantitativos sobre variables.**

3.2. Procedimientos de la Investigación

Se presenta en resumen y secuencialmente los procesos que se aplicaran en el desarrollo del trabajo de investigación, revisando la literatura correspondiente.

3.3. Construcción del Marco Teórico

Luego de revisar la literatura, se procederá a realizar lecturas, trabajar redacciones y conceptualizaciones, lo que permitirá estructurar las ideas centrales que llevaran a la sistematización de la información para concluir con la elaboración del documento redactado según los objetivos planteados.

3.4. POBLACIÓN Y MUESTRA

Población

La investigación involucra a todo el Recurso Humano que labora en el Municipio presentándose muy heterogéneo, considerando la diversidad de profesionalización y especialidad, además de las funciones diferentes que cumplen para el desarrollo armónico de la institución.

Guardando relación con los objetivos planteados en el presente trabajo investigativo, se definió la población con la cual se realizara el estudio, por lo que Población es “el conjunto de elementos o eventos afines en una o mas características tomadas como totalidad y sobre la cual se generalizan las conclusiones de la investigación “

“Los estadísticos usan la palabra población para referirse no solo a personas sino a todos los elementos que han sido escogidos para su estudio.

Casi toda la investigación utiliza la observación y medida de un número limitado de individuos o sucesos. Se supone que estas medidas nos proporcionarían alguna información sobre la población”.

La investigación involucra a todo el recurso humano de la institución, cuyo universo de estudio lo constituyen 374 personas mismas que con su participación serán el sustento del presente trabajo investigativo, las cuales se encuentran integrando todas las dependencias dentro del ilustre municipio en cada una de las áreas y niveles aquí encontrados.

TABLA N° I

**PERSONAL ADMINISTRATIVO Y OPERATIVO DEL ILUSTRE MUNICIPIO
DEL CANTÓN PASTAZA**

DESCRIPCIÓN	HOMBRES	MUJERES	TOTAL
TRABAJADORES A CONTRATO	136	3	139
EMPLEADOS A CONTRATO	62	25	87
EMPLEADOS CON NOMBRAMIENTO	52	22	74
EMPLEADOS SINDICALIZADOS	74	00	74
TOTAL	324	50	374

Fuente: Municipio de Pastaza
Elaborado por: Elizabeth Yánez

Nota.- Se ha puesto a vuestra consideración un cuadro con el total del Recurso Humano que labora dentro del Municipio, fragmentado por su contratación pero que a su vez se encuentran formando parte de todos y cada uno de los niveles; tanto Administrativos como Operativos (Personal que ejecuta lo planificado) respectivamente.

Muestra

Para nuestra investigación utilizaremos el muestreo probabilístico, donde cada elemento de la población tiene la misma probabilidad para ser seleccionado. El tamaño de la muestra va a ser calculado de acuerdo a la siguiente fórmula:

$$n = \frac{N}{E^2(N - 1) + 1}$$

En donde:

n = tamaño de la muestra

N = población

E = error de la muestra

Una vez detallado cada uno de los elementos Estadísticos que intervienen en el cálculo de la muestra procedemos a asignar valores que nos permitirán encontrar nuestro objetivo.

En donde:

$$n = \frac{374}{(0.09)^2(374 - 1) + 1}$$

n = tamaño de la muestra

N = 374

E = 0.09

$$n = \frac{374}{(0.0081)(373) + 1}$$

$$n = 93.004 \quad n = 93$$

3.3. OPERACIONALIZACIÓN DE VARIABLES

MATRIZ DE OPERACIONALIZACIÓN DE LAS VARIABLES

Problema: **¿De qué manera la falta de un Manual de Reclutamiento, Selección e Inducción incide en la idoneidad del personal que ingresa a laborar en el Ilustre Municipio del Cantón Pastaza?**

Variable Independiente.-Manual de Reclutamiento, Selección e Inducción

Cualitativa

CONCEPTUALIZACIÓN	CATEGORÍAS	INDICADORES	ÍTEMS	TÉCNICAS E INSTRUMENTOS
Instrumento que presenta procedimientos efectivos que le permitan determinar en la organización las necesidades de contar con un recurso humano calificado, apto para el desempeño de funciones, con la más alta rentabilidad, minimizando recursos y maximizando resultados. Está dado por los requisitos mínimos del aspirante, desempeño de funciones y la comunicación.	Recursos Humanos Desempeño de funciones La comunicación	Rendimiento aceptable Bajo rendimiento Rendimiento inaceptable Motivado desmotivado Oral escrita	¿Cumple usted a satisfacción todas las tareas encomendadas? ¿Se siente a gusto con las funciones que desempeña? ¿Qué tipo de comunicación existe en la institución?	Entrevista y cuestionario a los trabajadores.

Variable Dependiente.- Idoneidad del Personal

Cualitativa

CONCEPTUALIZACIÓN	CATEGORÍAS	INDICADORES	ÍTEMS	TÉCNICAS E INSTRUMENTOS
<p>Capacidad que tiene la persona para realizar sus tareas. Está dada por el nivel de educación, la experiencia en el trabajo y los cursos de capacitación.</p>	<p>Nivel de educación</p> <p>Experiencia en el trabajo</p> <p>Cursos de capacitación</p>	<p>Educación primaria</p> <p>Educación Media</p> <p>Educación superior</p> <p>Postgrado</p> <p>Tareas afines</p> <p>Externos e internos</p>	<p>¿Hasta qué nivel de educación llegó usted?</p> <p>¿Qué tiempo de experiencia tiene usted en la realización de tareas afines a su puesto de trabajo?</p> <p>¿Qué tipo de cursos ha recibido usted?</p>	<p>Encuesta y cuestionario a los trabajadores.</p>

3.4. TÉCNICAS E INSTRUMENTOS

La Técnica de Recolección

La recolección de Datos es la parte operativa de esta investigación, hace relación al lugar, condiciones y procedimiento utilizados para la obtención de los mismos.

De acuerdo con el criterio metodológico anteriormente expuesto se contemplan los siguientes pasos:

1. Documentación:

Consiste en la revisión bibliográfica y documental sobre temas referentes al estudio, que contribuyeron a la formación del Marco Teórico.

2. Elaboración y Evaluación de Eventos:

Se diseñaron dos encuestas, uno dirigido al personal Administrativo dentro del cual se contempla todos los departamentos cuya acción se limita a permanecer en el Ilustre Municipio del Cantón Pastaza, y el segundo dirigido al personal operativo de la misma institución la cual se encarga del desarrollo de todo lo planeado y resuelto por el grupo anterior.

3. Recolección de Datos:

Consiste en la investigación de campo en la cual se aplico las encuestas para obtener la información requerida.

4. Tabulación y Procesamiento de la Información:

Se lo realiza a través del análisis y tratamiento de la información seleccionada.

5. Presentación, Interpretación y comprobación de variables:

Los resultados se presentan en cuadros estadísticos con sus respectivas interpretaciones mismas que estarán sujetos a discusión de acuerdo con la teoría revisada y los objetivos de la investigación.

6. Elaboración de Conclusiones y Recomendaciones:

Una vez analizados los resultados obtenidos se procede a la elaboración de las conclusiones y recomendaciones que servirán para solucionar los problemas encontrados en el desarrollo del presente trabajo de investigación.

Instrumentos de la Investigación

El trabajo de investigación, la forma y tipo del mismo obligara a aplicar los siguientes instrumentos:

Guías de Observación

Este instrumento se elaborara tomando en cuenta los indicadores de cada una de las dimensiones de cada variable. Una vez construido se procederá a pilotearlo, aplicando este instrumento al personal del Municipio para determinar sus bondades o dificultades, para su posterior diseño.

Cuestionarios

De igual forma considerando los indicadores de cada variable se estructuraran los cuestionarios necesarios. Estos serán previamente aplicados como prueba piloto a una selección del personal para recoger las sugerencias y retroalimentarnos para su posterior aplicación.

Fichas Bibliográficas

Para recopilar información de las fuentes correspondientes que aportan con bases teóricas a la investigación.

Fichas Nemotécnicas

Para obtener información teórica de los diferentes autores acerca de la propuesta teórica a la investigación.

Trabajo de Campo

Diseño y elaboración de instrumentos.- Los instrumentos que se elabora estarán acordes con el objetivo que se ha propuesto en concordancia con las facilidades que existirán para aplicarlos, a la confiabilidad y sobretodo a la tabulación de los resultados los cuales tendían una veracidad total.

Afinamiento.- Procedimiento mediante el cual se pretende mejorar el trabajo realizado anteriormente para darle confiabilidad y validez necesaria a los instrumentos de aplicación.

Aplicación.- Teniendo presente que se brindaran las facilidades necesarias y realizando un consiente trabajo de aplicación se espera obtener los resultados deseados para poder hacer factible la propuesta.

Descripción del Instrumento

Para obtener la información se aplico la encuesta en una muestra de la población que labora en el Municipio del Cantón Pastaza.

Para la aplicación de la encuesta, diagnóstico y análisis se utilizo un cuestionario semiestructurado, con preguntas abiertas y cerradas, que están diseñadas para obtener respuesta de todos los niveles que conforman la institución excluyendo a aquellos

que son de elección popular por lo que están fuera de nuestra investigación.

Reuniendo para esto características adecuadas que nos permitan llegar al objetivo planteado entre las cuales tenemos:

- Su estructura dispone de preguntas abiertas y cerradas.
- El número de ítems tiene relación con los objetivos propuestos.
- La utilización de estos instrumentos se realizó de forma directa.
- Las repuestas son abiertas, cerradas, dicotómicas, politómicas de estimación y de juicio.

Características de los Instrumentos

Para obtener la información requerida en el presente se utilizaron dos encuestas con un total de veinte y dos preguntas, con el propósito de obtener datos que tengan estrecha relación con las variables planteadas y que orientan nuestro trabajo.

Validez

“La Validez se refiere al grado en que un instrumento realmente mide la variable que pretende medir”

Confiabilidad

La Confiabilidad se refiere “a la consistencia, exactitud y estabilidad de los resultados obtenidos al aplicar un instrumento repetidas veces”

La Confiabilidad como “la capacidad que tiene el instrumento de registrar los mismos resultados en repetidas organizaciones, con una misma muestra y bajo unas mismas condiciones”.

3.5. ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE RESULTADOS

Luego de recabado los datos de la investigación se deberá aplicar un plan de análisis de tal manera que se pueda llegar al propósito planteado, luego de este importante paso, se realizaran los gráficos correspondientes de los resultados.

Demostraremos de manera certera todos los conocimientos, destrezas, habilidades y falencias adquiridas durante la ejecución de la investigación para determinar la manera como se acopla el trabajo.

3.5.1. Recolección de Datos

La información pertinente para la investigación se obtendrá aplicando las siguientes técnicas:

Fichaje

- **Luego de una profunda revisión bibliográfica procederemos a extraer la información teórica que permita sustentar el trabajo.**
- **Esta información se recopilara utilizando fichas bibliográficas y nemotécnicas.**

Encuesta

Elaborados los cuestionarios correspondientes para los diferentes estamentos, de los cuales se obtendrá la información pertinente, a través de encuestas, se recopila información que permita elabora los resultados.

Observación

Mediante guías de observación se valorará la actitud comunicacional del recurso humano, los flujos de comunicación, sus impactos en el desarrollo organizacional.

Entrevista

Mediante la aplicación de una entrevista previamente analizada y estructurada de tal manera que permita recoger la información necesaria para el propósito y que todos los entrevistados se conviertan en una fuente de información en la que se confié en su totalidad.

3.5.2. Tratamiento de Datos

Tomar los datos obtenidos luego de la aplicación de los instrumentos y realizar una tabulación de esto, que permitirá de forma objetiva y práctica analizarlos y determinar de forma eficiente y veraz, toda la información obtenida.

Para el tratamiento de datos se utilizaran tablas y cuadros estadísticos con sus respectivas representaciones graficas que evidencien claramente toda la información obtenida y que describe el problema en todas sus características.

3.5.3. Análisis de Datos

Tomando en cuenta el tipo de investigación, se aplicara un análisis estadístico descriptivo, con el propósito de responder a las preguntas directrices y elaborar la propuesta.

Las técnicas de análisis de datos “tienen su significado únicamente en función de las interpretaciones que les da el investigador. De nada servirá una abundante información si no se somete a un adecuado tratamiento analítico, pueden utilizarse técnicas lógicas y estadísticas”.

Posterior a lo que fue la aplicación de los instrumentos, los datos fueron tabulados, analizados, e interpretados, lo que determinó su relación con los objetivos, el problema y las variables. La información tabulada fue sometida a técnicas de cálculo matemático y estadístico, en términos de medidas descriptivas como distribución de frecuencias y porcentajes que corresponden con el tipo de investigación llevada a cabo y que a la vez nos permitió establecer las conclusiones y recomendaciones a fin de llegar a elaborar la propuesta.

Finalmente en el tratamiento de datos se utilizaron tablas y cuadros estadísticos con sus respectivas representaciones gráficas que evidencian claramente toda la información obtenida y que describe el problema en todas sus características.

3.5.4. Presentación e Interpretación de Resultados

Todos los instrumentos que se apliquen en lo posible se los realizara de manera que su confiabilidad permita tener bases fundamentales en las que pueda sustentarse la propuesta a aplicarse en el área de Recursos Humanos del Municipio.

Como el trabajo utilizara su evaluación cualitativa, significa que el mismo es factible, razón por la cual se elaborara la propuesta, siendo esta una posible solución al problema, dicha propuesta se elaborara sobre los resultados obtenidos en las diferentes fases del proceso investigativo, Reunirá todos los documentos de manera técnica para poder determinar los objetos, diagnóstico y factibilidad.

Luego de haber procedido a la tabulación de datos y al respectivo análisis e interpretación de los resultados, se presenta los cuadros y gráficos producto del análisis estadístico realizado por estratos poblacionales, siendo ésta, como se indicó anteriormente la población a la cual se aplicó los instrumentos.

TABLA DE FRECUENCIAS

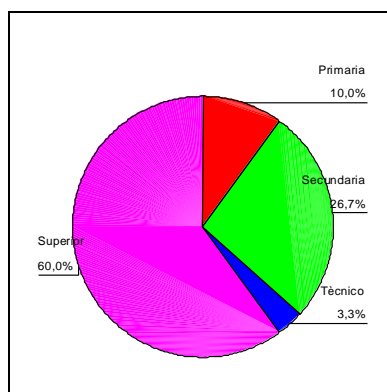
Estrato Poblacional: Personal Administrativo
Dimensión: Instrucción
Indicador: Información
Pregunta: Su nivel de instrucción es

CUADRO Nº I

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Primaria	3	10,0	10,0	10,0
	Secundaria	8	26,7	26,7	36,7
	Técnico	1	3,3	3,3	40,0
	Superior	18	60,0	60,0	100,0
	Total	30	100,0	100,0	

ELABORADO POR: Elizabeth Yáñez

GRAFICO Nº 1



ELABORADO POR: Elizabeth Yáñez

Descripción:

Como podemos observar en los instrumentos estadísticos el 10% del personal tiene una formación primaria, 26.7% Secundaria, 3.3% de nivel técnico y el 60% de nivel superior.

Análisis:

Del cuadro y gráfico podemos observar que el porcentaje de mayor proporción corresponde al 60% lo que nos permite determinar que el personal administrativo

es preparado, lo que es una ventaja para la institución ya que le permite tener un nivel competitivo.

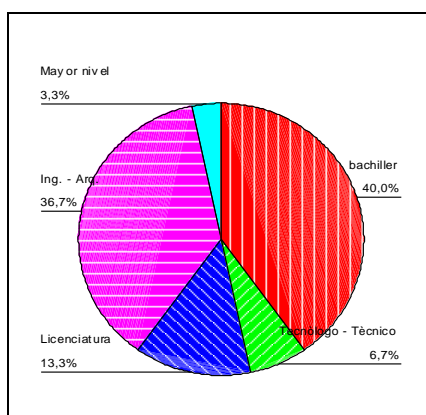
Estrato Poblacional: Personal Administrativo
Dimensión: Título Profesional
Indicador: Información
Pregunta: Título profesional que posee

CUADRO Nº II

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	bachiller	12	40,0	40,0	40,0
	Tecnólogo - Técnico	2	6,7	6,7	46,7
	Licenciatura	4	13,3	13,3	60,0
	Ing. - Arq.	11	36,7	36,7	96,7
	Mayor nivel	1	3,3	3,3	100,0
	Total	30	100,0	100,0	

ELABORADO POR: Elizabeth Yáñez

GRAFICO Nº 2



ELABORADO POR: Elizabeth Yáñez

Descripción:

De la tabulación y el gráfico respectivo se desprende que el 40% ha obtenido el Título de Bachiller, Tecnólogo o Técnico 6,7% de Tecnólogo o Técnico, 13,3% Licenciatura, el 36,7% Ing. O Arquitecto, y el 3,3% de mayor nivel.

Análisis:

Se puede manifestar que la administración del Municipio no cuenta con personal especializado acorde con el cargo que desempeña.

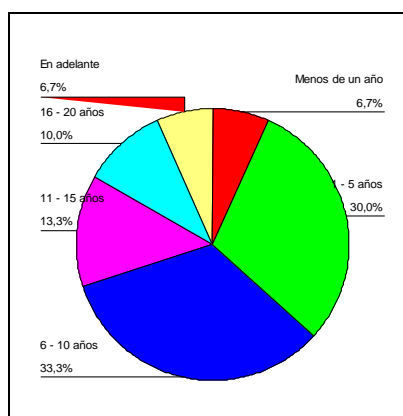
Estrato Poblacional: Personal Administrativo
Dimensión: Años de servicio
Indicador: Información
Pregunta: Años de servicio en la institución

CUADRO N° III

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Menos de un año	2	6,7	6,7	6,7
	1 - 5 años	9	30,0	30,0	36,7
	10 años	10	33,3	33,3	70,0
	15 años	4	13,3	13,3	83,3
	20 años	3	10,0	10,0	93,3
	En adelante	2	6,7	6,7	100,0
	Total	30	100,0	100,0	

ELABORADO POR: Elizabeth Yáñez

GRAFICO N° 3



ELABORADO POR: Elizabeth Yáñez

Descripción:

Del cuadro y gráficos obtenidos de este indicador se observa que el 6.7% ha laborado menos de 1 año, el 30% de 1 a 5, 33.3% de 6 a 10, el 13.35 de 11 a 15, el 10% de 16 a 20 años, el 6.7% mas de 20 años.

Análisis:

Podemos evidenciar que se debe haber adquirido experiencia a lo largo de su desempeño en el Municipio y por la práctica diaria de las mismas.

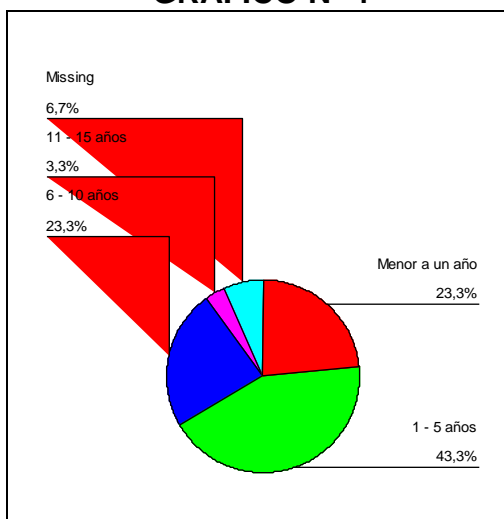
Estrato Poblacional: Personal Administrativo
Dimensión: Tiempo en el cargo actual
Indicador: Información
Pregunta: Tiempo de servicio en el cargo actual

CUADRO N° IV

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Menor a un año	7	23,3	25,0	25,0
	1 – 5 años	13	43,3	46,4	71,4
	6 - 10 años	7	23,3	25,0	96,4
	11 - 15 años	1	3,3	3,6	100,0
	Total	28	93,3	100,0	
Perdidos	Sistema	2	6,7		
Total		30	100,0		

ELABORADO POR: Elizabeth Yáñez

GRAFICO N° 4



ELABORADO POR: Elizabeth Yáñez

Descripción:

Como se puede apreciar a través del cuadro y gráfico, el 23.3% ha permanecido en su cargo actual un tiempo menor a 1 año, el 43.3% de 1 a 5, el 23.3% de 6 a 10 años y el 3.3% de 11 a 15 años.

Análisis:

Lo que demuestra que el personal no dispone de mucha experiencia en el cargo que ocupa ya que existe recurso humano con menos de 1 año de labor en el mismo, lo que puede incidir en su desempeño y desarrollo departamental.

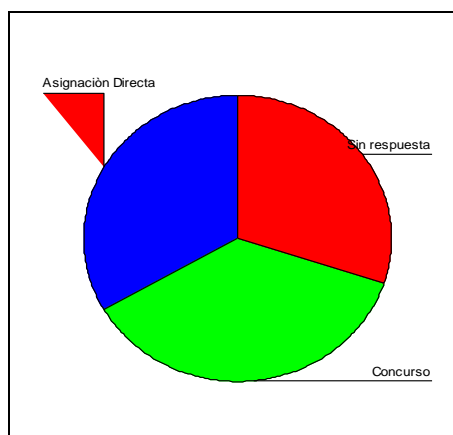
Estrato Poblacional: Personal Administrativo
Dimensión: Ingreso del personal
Indicador: Información
Pregunta: Como se da el ingreso del personal para laborar en la institución.

CUADRO Nº V

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos Sin Respuesta	9	30,0	30,0	30,0
Concurso	11	36,7	36,7	66,7
Asignación Directa	10	33,3	33,3	100,0
Total	30	100,0	100,0	

ELABORADO POR: Elizabeth Yánez

GRAFICO Nº 5



ELABORADO POR: Elizabeth Yánez

Descripción:

Como se puede apreciar en el cuadro y gráfico el 36,7% del recurso humano del área administrativa ha ingresado a laborar por concurso, sin embargo de ello el 33,3% del mismo lo ha hecho por asignación directa y el 30% no ha dado respuesta a la pregunta.

Análisis:

Se demuestra que no existe un adecuado sistema de reclutamiento y selección ya que no se ha establecido un solo procedimiento para el mismo.

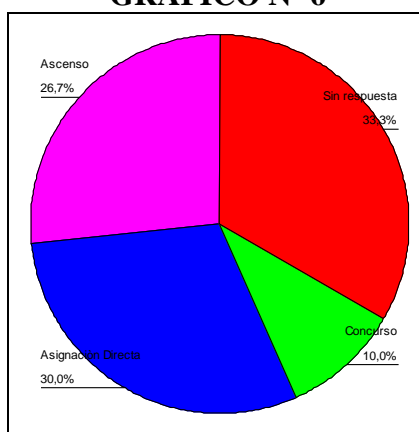
Estrato Poblacional: Personal Administrativo
Dimensión: Ingreso a la unidad
Indicador: Información
Pregunta: Su ingreso a la unidad se dio a través de

CUADRO N° VI

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Sin Respuesta	10	33,3	33,3	33,3
	Concurso	3	10,0	10,0	43,3
	Asignación Directa	9	30,0	30,0	73,3
	Ascenso	8	26,7	26,7	100,0
	Total	30	100,0	100,0	

ELABORADO POR: Elizabeth Yánez

GRAFICO N° 6



ELABORADO POR: Elizabeth Yánez

Descripción:

Como se puede apreciar en la tabla y gráfico el 33,3% del personal que labora en las diferentes secciones de la institución no han dado respuesta a esta pregunta, el 10% por concurso, el 30% por asignación directa y el 26,7% por ascenso.

Análisis:

Podemos notar que al igual que no se sigue un procedimiento para el ingreso a laborar en el municipio se lo hace al ingresar en una unidad, por lo que se puede ver afectada la institución al no calificar a su personal para un cargo.

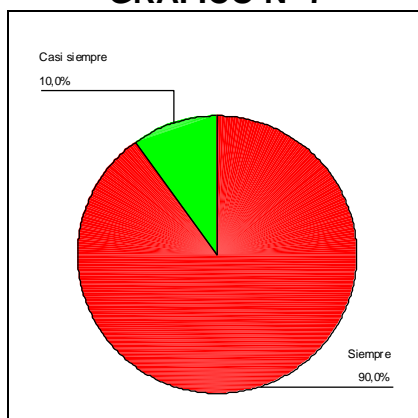
Estrato Poblacional: Personal Administrativo
Dimensión: Conocimiento
Indicador: Organización
Pregunta: Conoce a cabalidad las funciones y responsabilidades asignadas a su cargo

CUADRO Nº VII

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Siempre	27	90,0	90,0	90,0
	Casi siempre	3	10,0	10,0	100,0
	Total	30	100,0	100,0	

ELABORADO POR: Elizabeth Yáñez

GRAFICO Nº 7



ELABORADO POR: Elizabeth Yáñez

Descripción:

Como se puede apreciar en la tabla y grafico el 90% del personal que labora en esta institución conoce a cabalidad sus actividades y el 10% casi siempre.

Análisis:

El Municipio cuenta con su propio Manual de Funciones, el cual ha contribuido ha alcanzar una adecuada distribución del trabajo y por ende ha mejorado el rendimiento funcional y operativo del personal, pero quizá ha hecho falta que este

sea adecuadamente socializado a todos los estamentos que conforman esta institución.

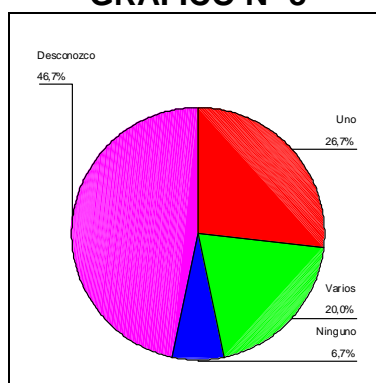
Estrato Poblacional: Personal Administrativo
Dimensión: Existencia de subsistemas de personal
Indicador: Sistemas de administración de personal
Pregunta: Dentro de la estructura institucional, señale los manuales organizacionales con que cuenta el Municipio

CUADRO N° VIII

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Uno	8	26,7	26,7	26,7
	Varios	6	20,0	20,0	46,7
	Ninguno	2	6,7	6,7	53,3
	Desconozco	14	46,7	46,7	100,0
	Total	30	100,0	100,0	

ELABORADO POR: Elizabeth Yáñez

GRAFICO N° 8



ELABORADO POR: Elizabeth Yáñez

Descripción:

La tabla y gráficos utilizados para el análisis nos permiten observar que el 26.7% del personal opina que la institución cuenta con un manual organizacional, el 20% opina que varios, el 6.7% ninguno y el 46.7% desconoce de la existencia o no de los mismos.

Análisis:

Podemos mencionar que le mayor parte del personal administrativo desconoce de la existencia de estos manuales lo que indica que de existir su aplicación no es satisfactoria ya que no involucra a los interesados, por lo que no se pueden observar buenos resultados de parte del mismo.

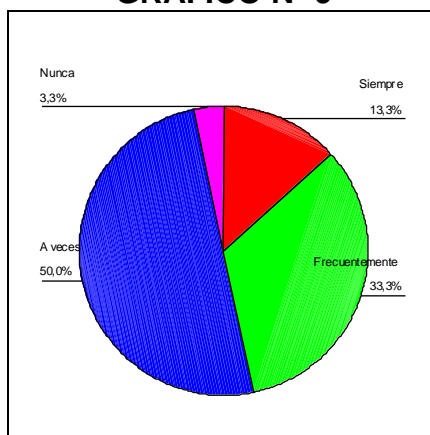
Estrato Poblacional: Personal Administrativo
Dimensión: Asignación de funciones
Indicador: Organización
Pregunta: Considera usted, que el personal esta asignado adecuadamente en sus funciones

CUADRO Nº IX

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Siempre	4	13,3	13,3	13,3
	Frecuentemente	10	33,3	33,3	46,7
	A veces	15	50,0	50,0	96,7
	Nunca	1	3,3	3,3	100,0
	Total	30	100,0	100,0	

ELABORADO POR: Elizabeth Yáñez

GRAFICO Nº 9



ELABORADO POR: Elizabeth Yáñez

Descripción:

Como podemos apreciar en la tabla y grafico el 13.3% considera que siempre es asignado adecuadamente el personal en sus funciones, el 33.3% frecuentemente, 50% a veces y el 3.3% nunca.

Análisis:

Lo que significa que existe una inadecuada división del trabajo, lo que impide que el rendimiento sea el más adecuado y ha contribuido que los mismos no alcancen un desarrollo de tipo personal e institucional.

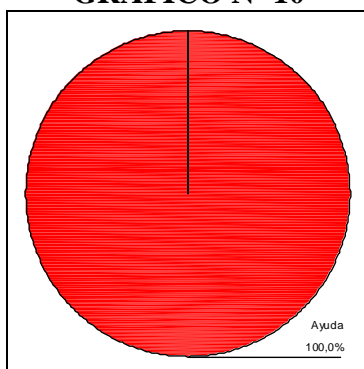
Estrato Poblacional: Personal Administrativo
Dimensión: Estructura organizacional
Indicador: Información
Pregunta: En su opinión la creación de un manual de reclutamiento, selección e inducción de personal sería una ayuda o un obstáculo para su gestión.

CUADRO N° X

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos Ayuda	30	100,0	100,0	100,0

ELABORADO POR: Elizabeth Yáñez

GRAFICO N° 10



ELABORADO POR: Elizabeth Yáñez

Descripción:

Como se puede apreciar en la tabla y grafico el total de la población de estudio que corresponde al 100%, considera que la elaboración de un manual de Reclutamiento, Selección e Inducción sería una ayuda para su gestión.

Análisis:

De lo que se puede deducir que el personal conoce las ventajas que se pueden dar para el desarrollo competitivo del personal e Institucional con lo que queda demostrado que la importancia de este manual es relevante para la institución así como su aplicación.

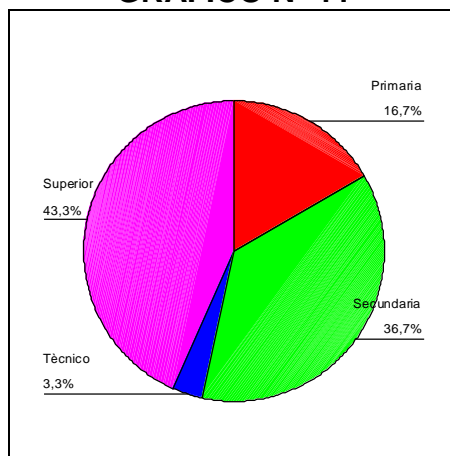
Estrato Poblacional: Personal Operativo
Dimensión: Instrucción
Indicador: Información
Pregunta: Su nivel de instrucción es

CUADRO N° XI

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje valido	Porcentaje acumulativo
Validos	Primaria	5	16,7	16,7	16,7
	Secundaria	11	36,7	36,7	53,3
	Técnico	1	3,3	3,3	56,7
	Superior	13	43,3	43,3	100,0
	Total	30	100,0	100,0	

ELABORADO POR: Elizabeth Yáñez

GRAFICO N° 11



ELABORADO POR: Elizabeth Yáñez

Descripción:

Como podemos observar en los instrumentos estadísticos el 16.7% del personal tiene una formación primaria, 36.7% Secundaria, 3.3% de nivel técnico y el 43.3% de nivel superior.

Análisis:

Del cuadro y grafico podemos observar que el porcentaje de mayor proporción corresponde al 43.3% lo que nos permite determinar que el personal operativo no es altamente competitivo, lo que podría representar un obstáculo para una buena operación de la institución.

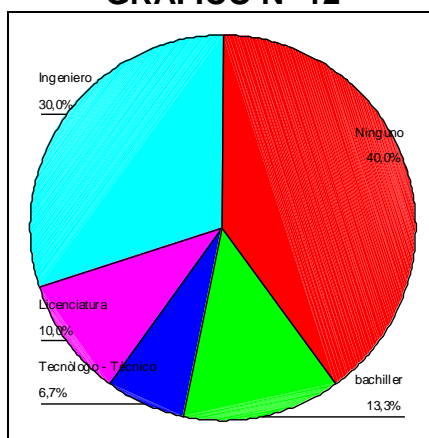
Estrato Poblacional: Personal Operativo
Dimensión: Titulo Profesional
Indicador: Información
Pregunta: Titulo profesional que posee

CUADRO Nº XII

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje valido	Porcentaje acumulativo
Validos	Ninguno	12	40,0	40,0	40,0
	bachiller	4	13,3	13,3	53,3
	Tecnólogo - Técnico	2	6,7	6,7	60,0
	Licenciatura	3	10,0	10,0	70,0
	Ingeniero	9	30,0	30,0	100,0
	Total	30	100,0	100,0	

ELABORADO POR: Elizabeth Yáñez

GRAFICO Nº 12



ELABORADO POR: Elizabeth Yáñez

Descripción:

De la tabulación y el gráfico respectivo se desprende que el personal operativo que labora en la Institución tienen el siguiente porcentaje de acuerdo a los respectivos títulos: Bachiller 13,30%, Tecnólogo o Técnico 6,7%, Licenciatura 10% Terminal 30%, Ninguno 40%

Análisis:

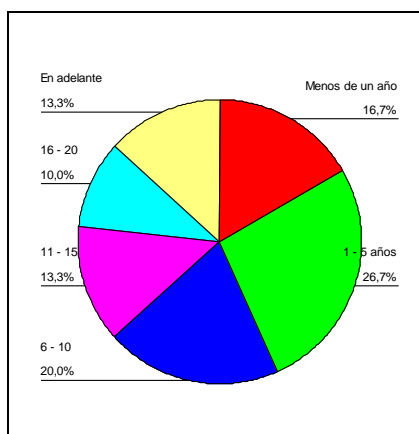
Por lo tanto se puede manifestar que el área operativa del Municipio cuenta con personal que no es calificado ya que su preparación no está acorde con el cargo que desempeña.

Estrato Poblacional: Personal operativo
Dimensión: Años de servicio
Indicador: Información
Pregunta: Años de servicio en la institución

CUADRO N° XIII

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje valido	Porcentaje acumulativo
Validos	Menos de un año	5	16,7	16,7	16,7
	1 - 5 años	8	26,7	26,7	43,3
	6 - 10 años	6	20,0	20,0	63,3
	11 - 15 años	4	13,3	13,3	76,7
	16 - 20 años	3	10,0	10,0	86,7
	En adelante	4	13,3	13,3	100,0
	Total	30	100,0	100,0	

ELABORADO POR: Elizabeth Yáñez

GRAFICO N° 13

ELABORADO POR: Elizabeth Yáñez

Descripción:

Del cuadro y gráficos obtenidos de este indicador se observa que el 16.7% ha laborado menos de 1 año, el 26.7% de 1 a 5, el 20% de 6 a 10, el 13.3 de 11 a 15, el 10% de 16 a 20 años, el 13.3% mas de 20 años.

Análisis:

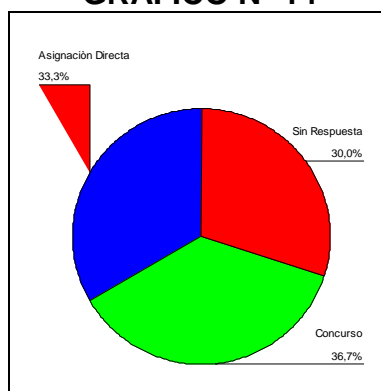
Evidenciándose que se el personal que labora en el área operativa no cuenta con mucha experiencia en la institución, por lo que es de importancia que se cuente con un sistema de capacitación e inducción adecuados.

Estrato Poblacional: Personal Operativo
Dimensión: Ingreso del personal
Indicador: Información
Pregunta: Cómo ingreso a laborar en la institución.

CUADRO Nº XIV

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje valido	Porcentaje acumulativo
Validos	Sin Respuesta	9	30,0	30,0	30,0
	Concurso	5	16,7	16,7	46,7
	Asignación Directa	16	53,3	53,3	100,0
	Total	30	100,0	100,0	

ELABORADO POR: Elizabeth Yáñez

GRAFICO Nº 14

ELABORADO POR: Elizabeth Yáñez

Descripción:

Como se puede apreciar en el cuadro y gráfico el 53,3% del recurso humano del área operativa a ingresado a laborar por recomendación, sin embargo de ello el 30,0% del mismo lo ha hecho por otros medios, y el 16,7% lo ha hecho por concurso.

Análisis:

Lo que demuestra que no existe un sistema de reclutamiento y selección o no se lo aplica, lo que podría ser un obstáculo para un buen desarrollo de las actividades del personal como de la institución.

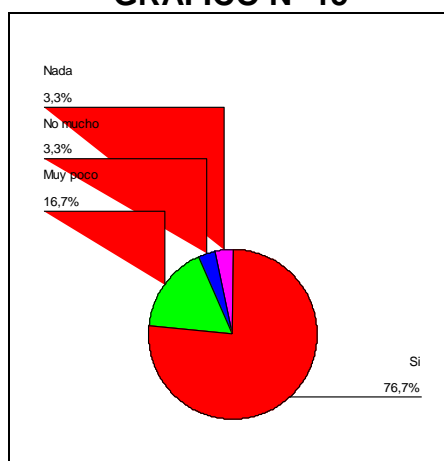
Estrato Poblacional: Personal Operativo
Dimensión: Asignación de funciones
Indicador: Organización
Pregunta: Está de acuerdo con las funciones y responsabilidades que desempeña.

CUADRO N° XV

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje valido	Porcentaje acumulativo
Validos	Si	23	76,7	76,7	76,7
	Muy poco	5	16,7	16,7	93,3
	No mucho	1	3,3	3,3	96,7
	Nada	1	3,3	3,3	100,0
	Total	30	100,0	100,0	

ELABORADO POR: Elizabeth Yánez

GRAFICO N° 15



ELABORADO POR: Elizabeth Yánez

Descripción:

La tabla y gráficos utilizados para el análisis nos permiten observar que el 76.7% del persona operativo opina que en absoluto esta de acuerdo con las funciones y responsabilidades que desempeña, el 16.7% opina que muy poco, el 3.3% no mucho y el 3.3% nada.

Análisis:

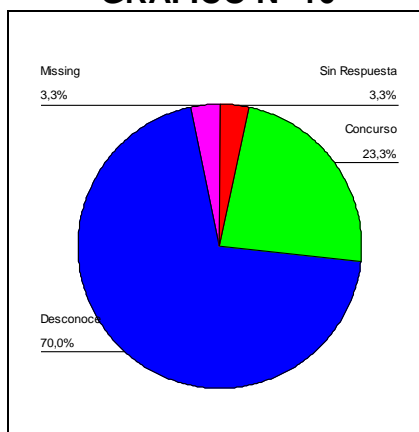
Como se puede apreciar en la tabla y gráfico el 76,7% del personal que labora en esta institución esta de acuerdo con sus actividades con lo que podemos decir que existe un buen funcionamiento dentro de las actividades y responsabilidades que se le asignaron.

Estrato Poblacional: Personal Operativo
Dimensión: Existencia de un Manual de Reclutamiento y Selección
Indicador: Subsistema de Alimentación
Pregunta: De producirse una vacante en la institución, cuál es el procedimiento para cubrir dicha vacante

CUADRO Nº XVI

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje valido	Porcentaje acumulativo
Validos	Sin Respuesta	1	3,3	3,4	3,4
	Concurso	7	23,3	24,1	27,6
	Desconoce	21	70,0	72,4	100,0
	Total	29	96,7	100,0	
desconocidos	System	1	3,3		
Total		30	100,0		

ELABORADO POR: Elizabeth Yáñez

GRAFICO Nº 16

ELABORADO POR: Elizabeth Yáñez

Descripción:

Como podemos apreciar en el cuadro y gráfico el 23.3% de los encuestados opina que de producirse una vacante en la institución el procedimiento para cubrir la misma es mediante concurso, el 70% desconoce y el 3.3% opina que por otros medios.

Análisis:

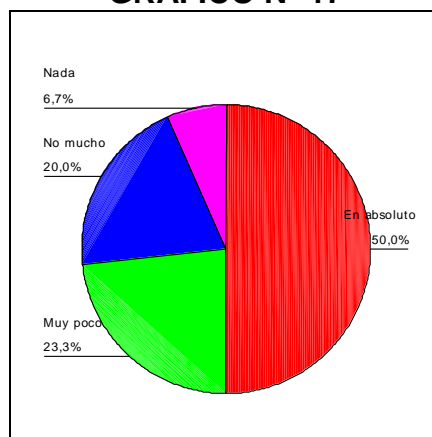
Como ya se hizo referencia en análisis anteriores en el Municipio no existe un sistema adecuado de reclutamiento y selección del personal, lo que ha privado a la institución en muchos casos el integrar a su staff a gente valiosa que contribuya al logro de los objetivos organizacionales.

Estrato Poblacional: Personal Operativo
Dimensión: Asignación de funciones
Indicador: Organización
Pregunta: Considera usted, que el personal está asignado adecuadamente en sus funciones.

CUADRO N° XVII

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje valido	Porcentaje acumulativo
Valido	En absoluto	15	50,0	50,0	50,0
	Muy poco	7	23,3	23,3	73,3
	No mucho	6	20,0	20,0	93,3
	Nada	2	6,7	6,7	100,0
	Total	30	100,0	100,0	

ELABORADO POR: Elizabeth Yáñez

GRAFICO N° 17

ELABORADO POR: Elizabeth Yáñez

Descripción:

Como podemos apreciar en la tabla y gráfico el 50% considera que en absoluto el personal esta asignado adecuadamente en sus funciones, el 23.3% muy poco, 20% no mucho y el 6.7% nada.

Análisis:

Este hecho podría deberse entre otras razones a que no existe una adecuada división del trabajo, o quizá es que los cargos están ocupados por personas cuyos perfiles profesionales no se encuentran acorde con los requerimientos de los respectivos puestos ya que el reclutamiento y selección del personal no se lo realiza en forma correcta.

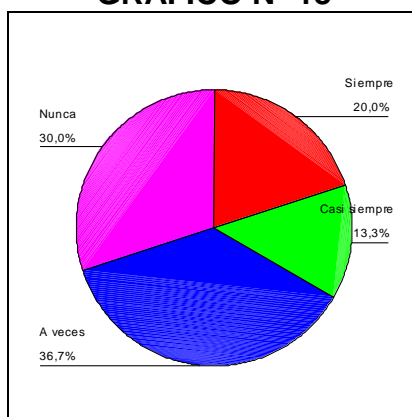
Estrato Poblacional: Personal Operativo
Dimensión: Existencia de Capacitación
Indicador: Subsistema de desarrollo
Pregunta: Previo al desempeño de sus funciones recibió capacitación.

CUADRO Nº XVIII

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje valido	Porcentaje acumulativo
Validos	Siempre	6	20,0	20,0	20,0
	Casi siempre	4	13,3	13,3	33,3
	A veces	11	36,7	36,7	70,0
	Nunca	9	30,0	30,0	100,0
	Total	30	100,0	100,0	

ELABORADO POR: Elizabeth Yáñez

GRAFICO Nº 18



ELABORADO POR: Elizabeth Yáñez

Descripción:

Como podemos apreciar en la tabla y gráfico el 20% del personal encuestado considera que siempre a recibido capacitación previo al desempeño de sus funciones, el 33.3% casi siempre, 36.7% a veces y el 30% nunca.

Análisis:

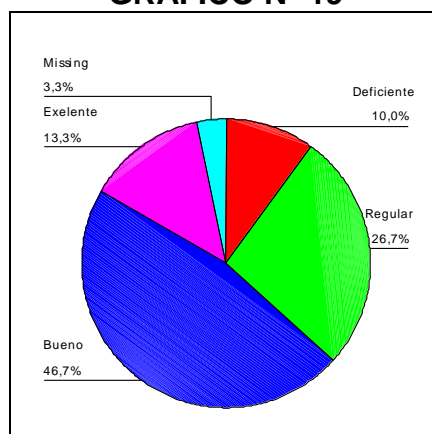
Lo que manifiesta que no se da capacitación a todo el personal, lo que es necesario antes de iniciar las actividades en cualquier cargo, adaptar lo más rápido y eficazmente al trabajador a su nuevo medio, ya que esto contribuirá a la moral, estabilidad y hasta la lealtad del nuevo trabajador hacia la empresa.

Estrato Poblacional: Personal Operativo
Dimensión: Existencia de Reglamento interno
Indicador: Capacitación
Pregunta: La institución cuenta con un reglamento interno.

CUADRO Nº XIX

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje valido	Porcentaje acumulativo
Validos	Deficiente	3	10,0	10,3	10,3
	Regular	8	26,7	27,6	37,9
	Bueno	14	46,7	48,3	86,2
	Excelente	4	13,3	13,8	100,0
	Total	29	96,7	100,0	
Desc.	System	1	3,3		
Total		30	100,0		

ELABORADO POR: Elizabeth Yáñez

GRAFICO Nº 19

ELABORADO POR: Elizabeth Yáñez

Descripción:

Como se puede observar dentro de las didácticas estadísticas utilizadas para nuestro análisis el 10% considera que la institución cuenta con un deficiente

reglamento interno, el 26.7% regular, el 46.7% bueno y el 13.35 opina que excelente.

Análisis:

Han manifestado que el reglamento interno para el manejo de personal es bueno, esto ha contribuido para alcanzar una mejor organización en la estructura de sus diferentes áreas de acuerdo a la realidad en la que se desenvuelve la Institución.

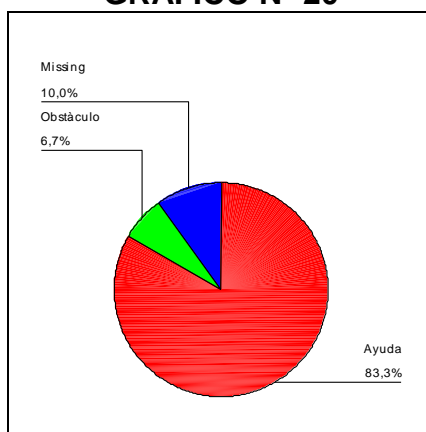
Estrato Poblacional: Personal Operativo
Dimensión: Estructura organizacional
Indicador: Información
Pregunta: En su opinión la creación de un manual de reclutamiento, selección e inducción de personal seria una ayuda o un obstáculo para su gestión.

CUADRO Nº XX

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje valido	Porcentaje acumulativo
Validos	Ayuda	25	83,3	92,6	92,6
	Obstáculo	2	6,7	7,4	100,0
	Total	27	90,0	100,0	
Desc.	System	3	10,0		
Total		30	100,0		

ELABORADO POR: Elizabeth Yáñez

GRAFICO Nº 20



ELABORADO POR: Elizabeth Yáñez

Descripción:

Como se puede apreciar en la tabla y gráfico el 83.3% del personal encuestado considera que la elaboración de un manual de Reclutamiento, Selección e

Inducción sería una ayuda para su gestión, mientras que el 6.7% opina lo contrario.

Análisis:

Como se puede apreciar el 83,3%, considera que la elaboración de un manual de Reclutamiento, Selección e Inducción sería una ayuda para su gestión dentro de la institución con lo que queda demostrado que su importancia es relevante así como su aplicación por las ventajas que representa.

3.6. ANÁLISIS GENERAL

Una vez concluido el análisis individual de cada una de las preguntas que conforman tanto la encuesta dirigida hacia el personal Administrativo como para el personal Operativo, podemos determinar que la creación e implementación de un Manual de Reclutamiento Selección e Inducción para el personal que ingresa a laborar en el Ilustre Municipio del Cantón Pastaza contribuirá positivamente al desempeño del talento humano así como al desarrollo organizacional.

El 100% y el 83% de la población tanto Administrativa como Operativa respectivamente ha manifestado que la creación de dicho manual sería una ayuda para su gestión dentro de la institución, ya que la misma no cuenta con este manual y el personal que ingresa a laborar aquí lo hace por medios que mas adelante analizaremos.

Estamos seguros que la manera mas viable de lograr que la institución tenga una buena funcionalidad, se logrará empezando por el recurso humano que es el motor de toda organización, un buen sistema de reclutamiento que atraiga a los aspirantes que la empresa requiere es el principio de este proceso, lograr una colocación adecuada de un talento en un puesto en que puedan verse los frutos

de su capacidad así como una buena inducción que les permita relacionarse con su trabajo, entorno y familiarizarse con las metas organizacionales asiéndolas suyas, también serán determinantes para lograr una Administración moderna que satisfaga tanto las aspiraciones del recurso humano como el de la institución en su conjunto.

VARIABLES

❖ **VARIABLE INDEPENDIENTE.-** Manual de Reclutamiento, Selección e Inducción para el personal que ingresa a laborar en el Municipio.

❖ **VARIABLE DEPENDIENTE.-** Idoneidad del Personal

Las respuestas que se relacionan con la idoneidad del personal, demuestran que esta no es la adecuada en la institución, debido a que no existe un manual que muestre un proceso a seguir, el ingreso del personal que labora en esta institución se la realiza de manera aleatoria dejando de lado el interés organizacional.

La falta de una Administración adecuada impide el desarrollo del recurso humano que no puede aportar al máximo con su capacidad, lo que se constituye en un obstáculo para el cumplimiento de las metas y objetivos departamentales e institucionales.

Sin embargo de esto un 33% del personal administrativo manifiesta que su ingreso a laborar en la institución se dio por asignación directa, el 30% de igual

manera opina que su ingreso a la unidad en la que se encuentran actualmente se dio por la misma circunstancia.

El 46,7% de la población encuestada desconoce los manuales que existen en la institución, el 50% considera que a veces el personal esta asignado adecuadamente en sus funciones.

El personal operativo; objeto de nuestro estudio manifiesta que un 53,3% del mismo ha ingresado a laborar en la institución por asignación directa, el 70% desconoce cual es la manera de cubrir una vacante, el 36,7% ha recibido capacitación previo al desempeño de sus funciones, lo que nos permite determinar que la creación y aplicación de manuales que describan de una forma eficiente los procesos administrativos permitirán a la institución dar versatilidad a su organización interna y potenciar a su personal para que contribuyan al logro de las metas institucionales.

CAPÍTULO I V

CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

4.1. CONCLUSIONES

Una vez que he finalizado el presente trabajo de investigación puedo concluir que la elaboración así como la aplicación del Manual de reclutamiento, selección e inducción son de mucha importancia para la institución, debido a que se constituye en un soporte del departamento de recursos humanos permitiendo que ingrese a laborar personal idóneo en el municipio que cumpla con las expectativas y requerimientos exigidos, dando competitividad a este recurso así como a la organización.

La información obtenida nos ha permitido diagnosticar la necesidad de implementar dicho manual ya que al no existir el mismo el proceso de contratación se lo realiza de manera aleatoria o por asignación directa dejando de lado los intereses institucionales.

La información obtenida me ha permitido determinar que es necesario concientizar a los responsables del área de recursos humanos de que su uso y cumplimiento proporcionará un personal capacitado para ejecutar su trabajo y contribuir al correcto funcionamiento de cada una de las dependencias en todos los niveles jerárquicos.

Definir un procedimiento de contratación que brinde los parámetros necesarios para una elección acertada en cuanto a quien va a ocupar un puesto de trabajo, permitirá que la administración le de la importancia que requiere ya que es el recurso humano el motor que da vida a la institución y alcanza los objetivos institucionales.

.

4.2. RECOMENDACIONES

Se recomienda se diseñe un sistema de gestión de Recursos Humanos, en el cual tenga presencia activa la política de contratación de la empresa al igual que los demás subsistemas que integran dicha gestión.

La aplicación del Manual de Reclutamiento, Selección e inducción de personal brindara garantías para contratar al personal idóneo, con lo que la institución lograra calidad en todos sus estamentos proporcionándole al Departamento de Personal los parámetros necesarios para una correcta elección y una buena funcionalidad del mismo.

La Administración aplicará las vías y técnicas en el proceso de contratación que estén en correspondencia con sus objetivos y planes estratégicos ya que de ellos dependen los requerimientos y exigencias hacia el personal, que es la fortaleza institucional que los mantendrá en un mercado competitivo o que por el contrario permitirá que sus debilidades se conviertan en fracasos.

También se recomienda la profundización de cada una de las funciones del Recurso Humano, que intervienen en el proceso de gestión dentro de la organización, así como la aplicación y estudio del contenido de la presente investigación, ya que pretende dar respuesta a una de las principales necesidades de toda organización la cual es Calidad y competitividad en sus recursos para obtener un producto o servicio de calidad que satisfaga las mas altas exigencias de los consumidores o usuarios, brindando satisfacción a sus necesidades.

CAPÍTULO V

5.1. LA PROPUESTA.- Elaboración de un Manual de Reclutamiento, Selección e Inducción de Personal para el Ilustre Municipio del Cantón Pastaza.

ILUSTRE MUNICIPIO DEL CANTÓN PASTAZA

**“MANUAL DE PROCEDIMIENTOS PARA EL
RECLUTAMIENTO, SELECCIÓN E INDUCCIÓN DE
PERSONAL”**

Elaborado por: Elizabeth Yánez

Alumna – Logística

Latacunga – Ecuador

Marzo 2006

MANUAL DE RECLUTAMIENTO, SELECCIÓN E INDUCCIÓN DE PERSONAL

1 PRESENTACIÓN

El Manual de Reclutamiento, Selección e Inducción de Personal busca la forma más adecuada de integrar al personal dentro de la institución buscando formas, pasos y métodos de llamar, seleccionar e integrar personal al Ilustre Municipio del Cantón Pastaza. Con la finalidad de que la institución pueda lograr el cumplimiento de sus objetivos y a la vez logre eficiencia en el puesto de trabajo al máximo.

Puesto que en la actualidad se ha visto la necesidad de seleccionar al personal más idóneo, que se encuentre en capacidad de ocupar el cargo y desempeñar las funciones existentes en el mismo.

Esto permite que la institución obtenga el mayor beneficio posible, que sea más productiva y por ende logre mayor competitividad.

Este Manual proporcionará información suficiente para que el Departamento de Recursos Humanos tenga la facilidad de realizar el reclutamiento, selección e inducción de personal dentro del Municipio; siguiendo una secuencia para el mejor desempeño de estas actividades dentro de la institución.

Así como también indica los departamentos encargados de realizar estas actividades y los pasos que debe seguir para la correcta contratación del personal calificado que pasará a formar parte de la institución.

2 JUSTIFICACIÓN

Al no existir el Manual de reclutamiento, Selección e Inducción de Personal para el Municipio se ve la necesidad de implantar el mismo que servirá de base para la aplicación de métodos de la administración moderna que se preocupen por la calidad del personal.

Este facilitara las actividades del personal de Recursos humanos ya que proporcionara información precisa para la contratación e inducción de personal, con lo que se lograra que este recurso aporte de una manera eficaz y eficiente con la organización y sus objetivos.

Toda organización por pequeña que sea necesita de una administración que deje de lado las sugerencias y se someta a contribuir con la mejora de sus procedimientos minimizando tiempo y el gasto de recursos.

Los manuales son herramientas claves, debido a que se constituyen en una guía y facilitan la aplicación de ciertos parámetros que deben ser considerados para la ejecución de actividades, por las distintas áreas o departamentos.

3 INTRODUCCIÓN

En la actualidad, el factor humano es reconocido como el más importante y decisivo para el cumplimiento de los objetivos organizacionales.

Prácticamente no existen áreas de especialización en estas entidades en las que no intervengan, procesos humanos y las relaciones interpersonales.

Hoy en día es necesario buscar nuevas herramientas que fortalezcan o mejoren los procesos organizacionales tanto en el ámbito administrativo como operativo, basándonos en un objetivo común: "Lograr la eficiencia requerida para llegar a optimizar los recursos organizacionales en base al Talento Humano".

Los resultados que obtienen las instituciones dependen cada vez más de sus colaboradores, la posibilidad de diferenciarse de cada organización radica en su gente, el aprendizaje y mejora de las firmas se logra a través de las personas, por tanto la administración profesional y sustentada de este singular recurso es una necesidad indispensable de toda organización con futuro.

4 OBJETIVOS:

OBJETIVO GENERAL

Proporcionar al Ilustre Municipio del Cantón Pastaza, un instrumento de ayuda que permita facilitar la incorporación de personal calificado a la misma; detallando todas y cada una de las actividades a seguir para el cumplimiento de esta actividad.

Objetivos Específicos

- Minimizar procesos del Departamento de Personal maximizando la obtención de recursos
- Ubicar a los aspirantes en actividades en las que se sientan identificados y donde desarrollen su verdadero potencial.
- Obtener la mayor cantidad de candidatos idóneos y aptos para el desempeño de funciones en diferentes áreas.
- Obtener un respaldo práctico en el cual pueda basarse para el reclutamiento, selección e inducción de personal.
- Indicar el personal y áreas que intervendrán para el reclutamiento, selección e inducción de personal.

4.2. PROCEDIMIENTO DE RECLUTAMIENTO

El objetivo del procedimiento de reclutamiento es informar al personal capacitado los cuales deseen posiblemente formar parte de la fuerza laboral del Ilustre Municipio del Cantón Pastaza; la existencia de una vacante a cubrir, para esto es necesario establecer estrategias que permita identificar al candidato más idóneo que ayude al desarrollo de la misma, la cual cumplirá las siguientes fases para el reclutamiento de personal.

PRIMERA FASE

Determinar La Vacante

1. El departamento requeriente informará la necesidad de llenar una vacante al departamento de personal el mismo que se encargará de analizar los siguientes puntos:
 - a. Si el cargo a ocupar es interno o externo; y
 - b. Si justifica o no la contratación de una nueva persona.
2. Si la vacante no está dada por la salida de personal se verá la probabilidad de crear una nueva, dependiendo de las actividades y funciones que posea el puesto de trabajo.
3. Para realizar las actividades antes mencionadas el jefe del departamento requeriente deberá llenar un formulario de requerimiento de personal el mismo que será entregado al jefe de personal para que sea legalizado con quien corresponda. (Ver Anexo 1)

Los requerimientos serán de 3 tipos:

- ✓ Por renuncia, traslado o ascenso del ocupante del cargo que se encuentra vacante.
- ✓ Por creación del cargo, previo análisis y aprobación del jefe de personal y el Alcalde o encargado.
- ✓ Por reemplazo temporal; los mismos que solo se darán por:
 - Maternidad
 - Licencia con sueldo autorizado por el jefe de personal
 - Por enfermedad del personal.

Todos los requerimientos de personal serán analizados en el formulario del Perfil Humano Requerido, el mismo que es el único documento mediante el cual los jefes departamentales solicitarán el personal para ocupar la vacante generada en su departamento. (Ver Anexo 2)

A partir de la ficha de prescripción el departamento de personal tendrá 15 días laborables para cubrir la vacante.

SEGUNDA FASE

Descripción Del Puesto De Trabajo

1. La descripción de puestos será efectuada por el jefe de personal conjuntamente con el jefe del área requeriente utilizando el formulario de Descripción de Puestos. (Ver Anexo 3)
2. Determinada la vacante se procederá a analizar la naturaleza del trabajo para de manera objetiva especificar las condiciones que debe reunir el aspirante a ocupar el cargo.
3. Deberá plantearse y estudiar las funciones principales que deberá realizar el nuevo ocupante con un mínimo de 8 tareas.

TERCERA FASE

Descripción Del Perfil Profesional

1. Determinar la preparación académica que debe poseer el aspirante para desempeñar las funciones que exige el cargo.
2. Establecer la experiencia que debe poseer para el cumplimiento de determinadas actividades que se realice en el puesto de trabajo
3. Anotar el perfil personal.
4. Se calificará las destrezas, conocimientos y habilidades con diversas técnicas en las diferentes etapas del proceso de selección en un margen del 100%. Para esto se utiliza formatos para calificar actitudes, aptitudes y habilidades en base al perfil del candidato. (Ver Anexo 4, 5, 6, 7.)

CUARTA FASE

Diseño Del Cronograma De Actividades

1. El cronograma de actividades estará destinado a fijar: ¿Quién cumplirá las actividades?, ¿Con qué recursos?, ¿En dónde?, y ¿En qué tiempo?
2. Las actividades que se detallará en el cronograma son:
 - a. Se establecerá los niveles, área o fuentes de reclutamiento que se utilizará.
 - b. El diseño que se publicará en la prensa u otras formas de reclutamiento interno.
 - c. La recepción de las solicitudes de empleo las mismas que serán entregadas por el aspirante.

QUINTA FASE

Elaboración Y Diseño De Publicación En Medios De Comunicación

1. La publicación que se realice en la prensa deberá señalar las responsabilidades del puesto de trabajo
2. Se debe especificar la forma de cómo el interesado debe solicitar el empleo, especificando la forma de envío de documentación inicial que deberá presentar el aspirante.
3. Los requerimientos mínimos que debe poseer el aspirante para el desempeño de las funciones.

SEXTA FASE

Conformación Del Comité De Selección.

El comité de selección estará conformado por el jefe de personal y el jefe del departamento requeriente. En casos especiales se deberá analizar la necesidad de que el Psicólogo Industrial y/o el Representante de la asociación entre otros estén presentes.

1. El comité de selección se encargará de ejecutar, coordinar y decidir sobre las fases del proceso de reclutamiento y selección con las establecidas y en el tiempo previsto en el cronograma de actividades.
2. En caso de que la vacante pueda ser cubierta de forma interna, en el comité participará un delegado de la Asociación de trabajadores o del sindicato como observador.

5.2. PROCESO DE SELECCIÓN

Selección es elegir entre los candidatos reclutados, los más idóneos para cubrir la vacante existente del área de trabajo dentro de la institución, con el fin de mantener o mejorar el desempeño dentro del puesto y la organización, ubicando al empleado ideal en el puesto adecuado.

PRIMERA FASE

Recepción De Los Aspirantes

1. Para dar inicio a la recepción de aspirantes primero se debe generar una vacante la misma que puede ser generada por el traslado del personal o la vez por la creación de un nuevo puesto de trabajo.
2. Una vez determinada la vacante se informará la disponibilidad del puesto dentro de la institución vía memos informativos o anuncios publicitarios.
3. El Jefe del Departamento de Personal será el encargado de recibir personalmente de una forma cordial la solicitud de empleo, presentada por el

aspirante; y a la vez realizará la entrevista con la cual se elegirá posibles candidatos los mismos que tendrán que aprobar pruebas de idoneidad. (Ver Anexo 9).

SEGUNDA FASE

Aplicación De Pruebas De Idoneidad

La oficina de personal a fin de medir el potencial de conocimientos y la psicología de los aspirantes cumplirá con lo siguiente:

1. Con la finalidad de encontrar el candidato más apto para cubrir la vacante es necesario e indispensable que el aspirante cumpla con una serie de pruebas las cuales determinan varios aspectos.
2. Al candidato se deberá aplicar pruebas que permitan determinar su nivel de conocimientos utilizando los medios que sean necesarios dependiendo la vacante para la cual a sido reclutado, en base a la naturaleza de las funciones ; el mismo que debe obtener un resultado mínimo del 80%, para continuar a la siguiente subfase.
3. Además el candidato deberá aprobar pruebas psicológicas, las mismas que demostrarán el grado de inteligencia, personalidad y aptitudes del candidato; las cuales serán de gran influencia para la contratación del candidato.
4. El grupo de selección será el responsable de la aplicación de las pruebas que deberán ser propuestas y a la vez analizadas por especialistas en el área en las fechas determinadas, cabe recalcar que las pruebas serán aplicadas solo a los candidatos que aprobaron la entrevista con en Jefe de personal.
5. El personal encargado de realizar las pruebas de idoneidad deberá poseer una base técnica para aplicar estas, dependiendo el puesto que se

encuentre vacante, estas pruebas deberán ser actualizadas cada seis meses para que la contratación del personal sea con datos actuales y equitativamente para los aspirantes que deseen cubrir las diferentes vacantes en un lapso determinado.

6. Si no es necesario aplicar las pruebas de conocimiento se aplicara solo las pruebas psicológicas, y en este caso se calificara en un porcentaje mayor la entrevista.
7. Los encargados de actualizar las pruebas que se aplicarán a los aspirantes a ocupar cargos de especialización será el Jefe de Personal conjuntamente con el Departamento solicitante, ya que permitirá colocar variables importantes que permita conocer al máximo los conocimientos de los aspirantes.
8. Los candidatos podrán defender las pruebas psicológicas solo cuando hayan aprobado las pruebas de conocimiento.
9. Los encargados de calificar a los candidatos lo realizarán en un margen del 100%, tomando en cuenta pruebas y entrevistas; además se incluirá la solicitud presentada por el aspirante. Ver Anexo 8, 10
10. Se presentará un informe al Jefe de área indicando los resultados de las pruebas realizadas en las cuales indique detalles personales y laborales e interpretaciones psicológicas, las mismas que presentarán sus resultados en porcentajes exactos mediante un memorando incluyendo conclusiones y recomendaciones del analista.
11. Los datos obtenidos de las pruebas aplicadas a los aspirantes deberán ser registradas y archivadas indicando los aspirantes que fueron aceptados y rechazados.

- En casos de especialización el Jefe de personal coordinará con el departamento solicitante, la elaboración y actualización de las pruebas técnicas que se aplicara a los aspirantes que postulen a estos cargos.
- Para el caso de aplicaciones a cargos con especialización se procederá a tomar las pruebas psicológicas, siempre y cuando el aspirante haya pasado exitosamente las pruebas de conocimiento.

TERCERA FASE

Entrevista Preliminar

La entrevista preliminar es la técnica mediante la cual se establece la calidad de los aspirantes preseleccionados en función de un análisis y control de los datos registrados en su hoja de vida y que fueron receptados a través de las diferentes fuentes de reclutamiento.

1. Los puntos a considerar en la entrevista preliminar y los que se debe enfocar según la hoja de vida del posible candidato son:
 - Imagen
 - Nivel De Estudio
 - Metas Y Aspiraciones
 - Experiencia Laboral
 - Aspiraciones Laborales
 - Habilidades, entre otras (Ver Anexo 11).

2. Si el aspirante pasa la entrevista, sus documentos según archivadas; con la finalidad de adjuntar sus datos luego de las pruebas psicológicas y de conocimiento para crear un banco de datos.
3. La duración de la entrevista preliminar dependerá del puesto; por lo general será de 5 a 20 minutos.

CUARTA FASE

Averiguación De Referencias

- Es indispensable hacer una investigación del desempeño de sus labores anteriores y las razones de la renuncia, así como de los aspectos personales, familiares, entre otros.
- La investigación debe ser objetiva, ya que en muchos casos las referencias proporcionadas por superiores pueden tener trasfondos personales. Para esta fase recomendamos guiarnos por un Formato (ver anexo 12).

QUINTA FASE

Examen Médico

1. El candidato deberá ser sometido a exámenes médicos para precautelar la salud del mismo y del personal que se encuentra laborando en la institución.
2. El jefe de personal deberá confirmar o verificar los exámenes médicos del candidato con la finalidad de conocer su estado de salud actual.
(Ver Anexo 13)

- Se deberá exigir la realización de aquellos exámenes de enfermedades de carácter Infecto contagiosas como prioridad, ya que a través de ello se salvaguardara la salud del entorno.
- También se podrá exigir aquellos exámenes médicos que el comité de Selección creyere necesario en beneficio de la institución y sus empleados.
- Se puede tomar como referencia aquellos que el misterio de salud exige como la prueba de Liza que determina si una persona es cero positiva o no.

SEXTA FASE

Conformación De La Terna De Aspirantes

1. Para la conformación de la terna de aspirantes se seleccionará a aquellos que posean una calificación de 80% o más, sumados las fases a las cuales fueron sometidos los aspirantes como son:
 - entrevista
 - pruebas de idoneidad
 - referencias
 - exámenes médicos, etc.
2. Para cada aspirante se elaborara un informe el mismo que será enviado para ser analizado por el jefe de área o al comité de selección.
3. En caso de no existir aspirantes que alcancen este margen de calificación se deberá proceder a realizar un nuevo reclutamiento.

SÉPTIMA FASE

DECLARACIÓN DE NEPOTISMO

La institución con la finalidad de establecer si un aspirante tiene o no parientes que estén laborando en la organización se les tomará una declaración de nepotismo.

1. En caso de detectar algún pariente y fuese urgente la contratación del aspirante se procederá al trámite respectivo para solicitar el permiso de su contratación a la Alcaldía y Gerencia de Personal.
2. Si este posee un pariente en la institución es indispensable que trabajen en diferentes áreas.
3. La hoja de declaración de nepotismo deberá ser adjuntada con la solicitud de empleo del aspirante.

OCTAVA FASE

Banco De Aspirantes

El Banco de aspirantes es un medio en el cual se mantendrá un archivo de aspirantes que han presentado una solicitud de empleo y que luego de ser evaluados se los considera como posibles integrantes de la terna de selección.

1. Formarán parte del banco de aspirantes del Ilustre Municipio del Cantón Pastaza. Las personas que hayan cumplido 18 años de edad y a la vez cumplan con el perfil necesario para ocupar el cargo.
2. El área que se encuentre encargada de la selección de posibles candidatos deberá clasificar los perfiles de estos e ingresarlos en el banco de datos.

3. Se la clasificará como aspirantes elegibles y no elegibles con una calificación mínima de 75%; estos documentos tendrán un tiempo de duración de un año como mínimo.
4. El banco de Aspirantes será organizado por especialidad e incluirá:

❖ **ASPIRANTES EXTERNOS:**

- ✓ Aspirantes externos que se encuentren calificados por convenios con instituciones educativas.
- ✓ Aspirantes externos calificados los cuales no hayan sido recomendados
- ✓ Aspirantes externos calificados, recomendados por personal de la empresa.

❖ **ASPIRANTES INTERNOS:**

- ✓ Personal que deseen ocupar otro cargo
- ✓ Personal que posterior a la evaluación de área de trabajo deben ser reubicados.
- ✓ Empleados que aplican a reclutamiento interno

NOVENA FASE

Decisión de contratación

Es la acción o efecto de elegir al mejor candidato a ocupar al cargo, acción que lleva a efecto el comité de selección o una vez el del jefe de personal con la cooperación del jefe de área.

1. Al momento de tomar la decisión de contratación, finalizan las etapas de reclutamiento y selección de personal.
2. El informe presentado al comité de selección obtendrá las siguientes documentos:
 - Hoja de vida del aspirante que incluirá documentos que abalicen la información presentada.
 - Referencias personales y profesionales
 - Experiencia en el ámbito laboral certificado
 - Formación formal e informal
 - Calificación de pruebas aplicadas como son psicológicas y de conocimientos.
 - Exámenes médicos

DÉCIMA FASE

Comunicación Vía Telefónica Y Escrita De La No Aceptación De Los Aspirantes En Un Proceso De Selección

Luego de que ha sido seleccionada la persona idónea para ocupar el cargo, los trabajadores del departamento de personal serán los encargados de informar a

los aspirantes su no aceptación dentro de proceso de selección vía telefónica o a su vez en forma escrita. (Ver anexo 14)

5.3. PROCESO DE INDUCCIÓN

Una vez tomada la decisión de contratar a uno de los aspirantes, la división de Personal no debe perder de vista el hecho de que una nueva persona va a agregarse a la institución.

El Departamento de Personal es el encargado de incluir al nuevo empleado en el área de trabajo dándole a conocer objetivos, políticas, normas de la institución, etc. El desconocimiento de todo ello puede afectar de forma negativa a su eficiencia así como también a su satisfacción.

PRIMERA FASE

Sesión General

Se realizara una sesión con la finalidad de dar a conocer al nuevo empleado en caso de cargos de nivel directivo es necesario la presencia del Alcalde.

SEGUNDA FASE

Explicación Macro Institucional A Cargo Del Jefe De Personal.

1. Debe dar a conocer la actividad económica social de la institución; recalando los éxitos que ha obtenido gracias a la eficiencia de sus empleados.
2. Reseña Histórica del Municipio.

3. Información de la Visión, Misión, Estatutos y objetivos.
4. Descripción de la Estructura y Jerarquización institucional.
5. Resumen de las actividades que se realizan conjuntamente entre diferentes áreas.
6. Información de políticas de empleo, dándolas a conocer que son equitativa para todos los trabajadores.
7. Información del reglamento interno.
8. Información de los beneficio sociales a los que tiene derecho el empleado por ley y adicionales, días festivos, días de pago, oportunidades de desarrollo y entretenimiento, club deportivo, club social, club cultural, transporte, capacitación, servicio de comedor, servicio medico dental, seguro de accidente, comisariato y otros.
9. Reseña de las políticas de la Institución
10. Sistemas de Calificación.
11. Reseña de promociones o incentivos internos.
12. Información del proceso de evaluación del desempeño.
13. Señala el periodo de pruebas.
14. Dar a conocer las políticas de remuneración y otros.

TERCERA FASE

Información Sobre El Puesto

1. Presentación e integración con los compañeros y jefe inmediato.
2. Se da a conocer las responsabilidades y obligaciones que debe ejercerse en el cargo.
3. Se informa la estructura departamental.
4. Descripción de las actividades entre departamentos o áreas.
5. Actividades que se realizan en horas extras.
6. Personal que sustituye al jefe inmediato en su ausencia y a la vez la relación de dependencia que poseen ya sea directa o indirecta.
7. Información sobre la programación de vacaciones.
8. Capacitación del personal.

CUARTA FASE

Visita A Las Instalaciones

1. Se dará a conocer las funciones y procedimientos para la prestación de servicios.
2. Bodegas: como se almacenan y se distribuyen los materiales para su eficaz utilización

3. Dependencias Administrativas: Explicando su función dentro de la institución
4. Comedor: explicación de normas y requisitos para gozar el servicio.
5. Dispensario medico y dental (de la institución y familiares): explicar horarios y requisitos para este servicio u otros.
6. Informar el funcionamiento del área de archivo y caja.
7. Informar las normas y requisitos para poder adquirir los servicios.

QUINTA FASE

Indicación Final

Terminado el proceso de inducción que puede realizarse en un día, dos jornadas o si es necesario un mes dependiendo del número de personas y de la posición a ser inducidas o por causa de fuerza mayor, el encargado deberá dar la indicación de la fecha a la que debe integrarse al trabajo ante quien debe presentarse el primer día y en el caso de mano de obra operativa, según el turno de trabajo.

SEXTA FASE

Mantenimiento De La Motivación

Cuando el empleado lleva algunos días, el Psicólogo llevara a este a una entrevista informal para la que deberá contar con la información sobre sus avances, si ha tenido problemas, como los ha superado, opinión del jefe inmediato, entre otros.

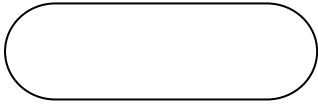


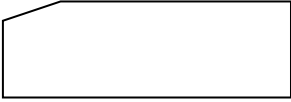
En los primeros días siempre aparecerán problemas, los que unidos a la inseguridad que se padece por el nuevo cargo, se vive en constante tensión que se refleja en la entrevista.

El entrevistador a su vez determinara si amerita efectuar algún cambio a las condiciones en las que esta actuando el nuevo trabajador o empleado sigan iguales o tiendan a mejorar y presentar el respectivo informe al Jefe de Personal.

Con este desafío la organización y en especial el departamento de Personal logrará obtener resultados positivos como el echo de que el empleado se desarrolle mejor en sus tareas al incitar su compromiso con los objetivos institucionales, con esto se cierra el proceso de selección y de aquí en adelante el flamante empleado poco a poco ira integrándose a su puesto, grupo laboral, empresarial y social.

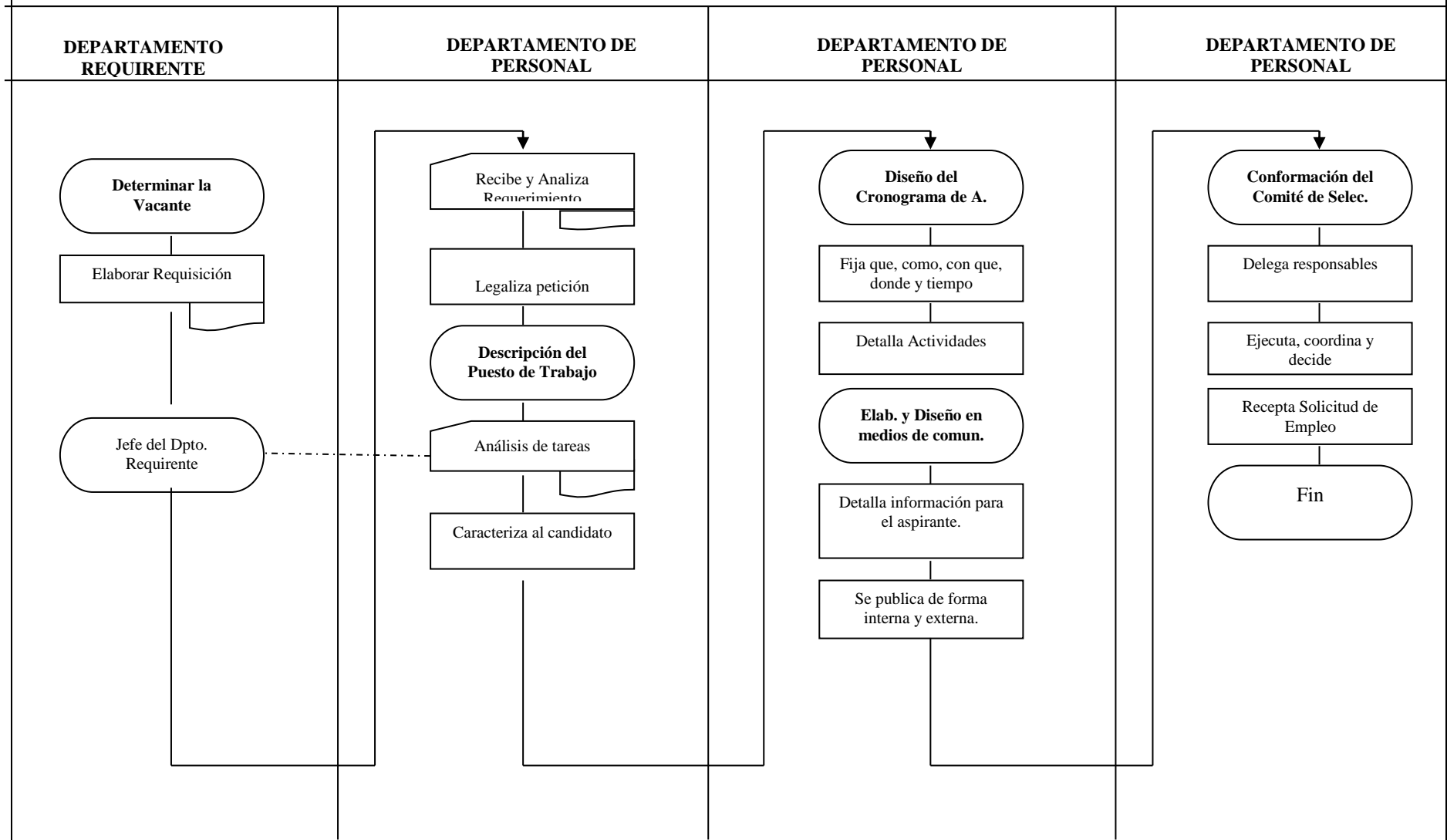
5.2. DIAGRAMAS DE FLUJO

TABLA DE GUÍA DE SÍMBOLOS

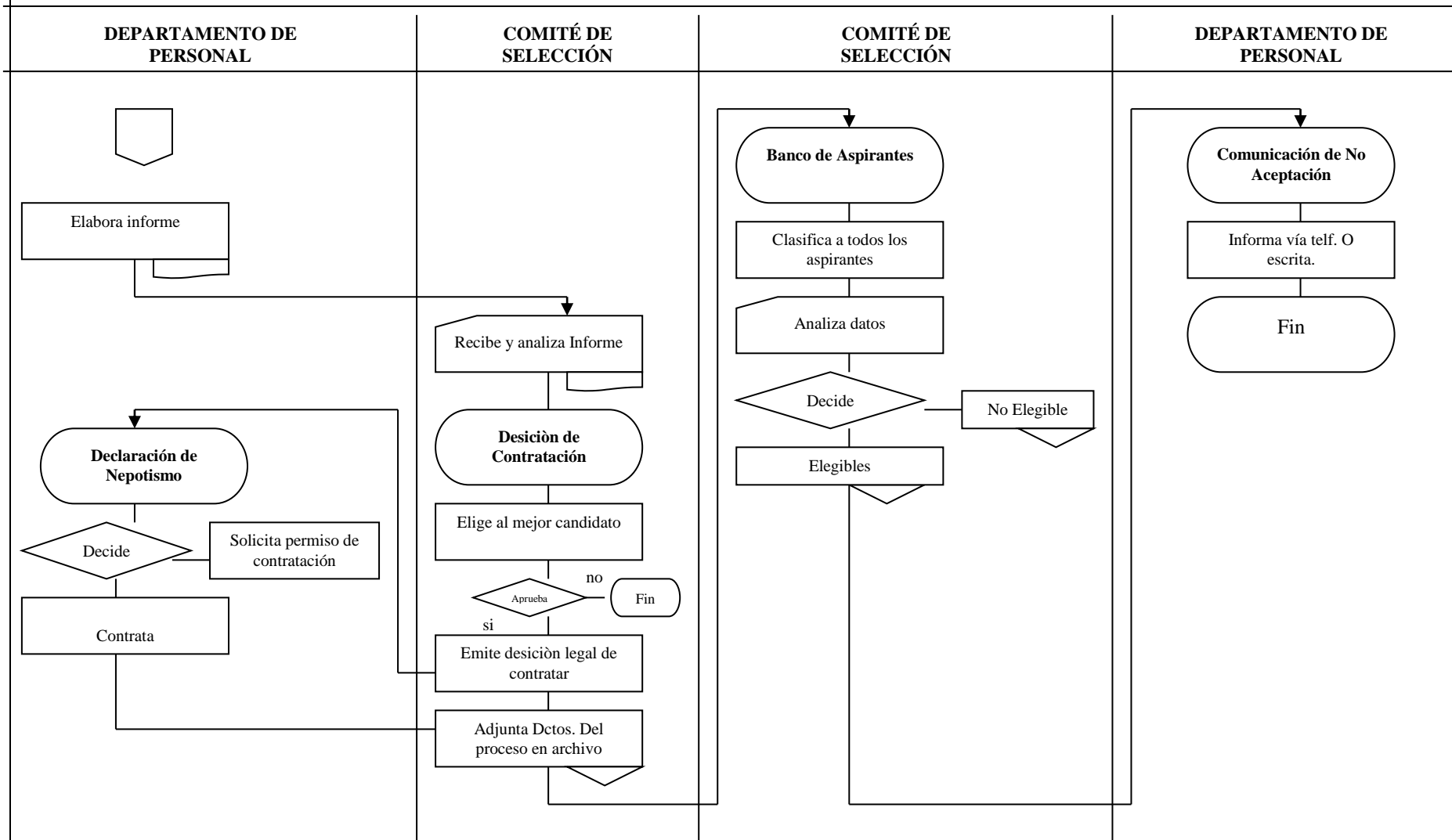
	Inicio o fin del proceso o Fase
	Acción o Proceso
	Documento
	Análisis
	Transporte o Continuación del proceso
	Alternativo de Decisión
	Continúa en la siguiente Página
	Línea de Coordinación



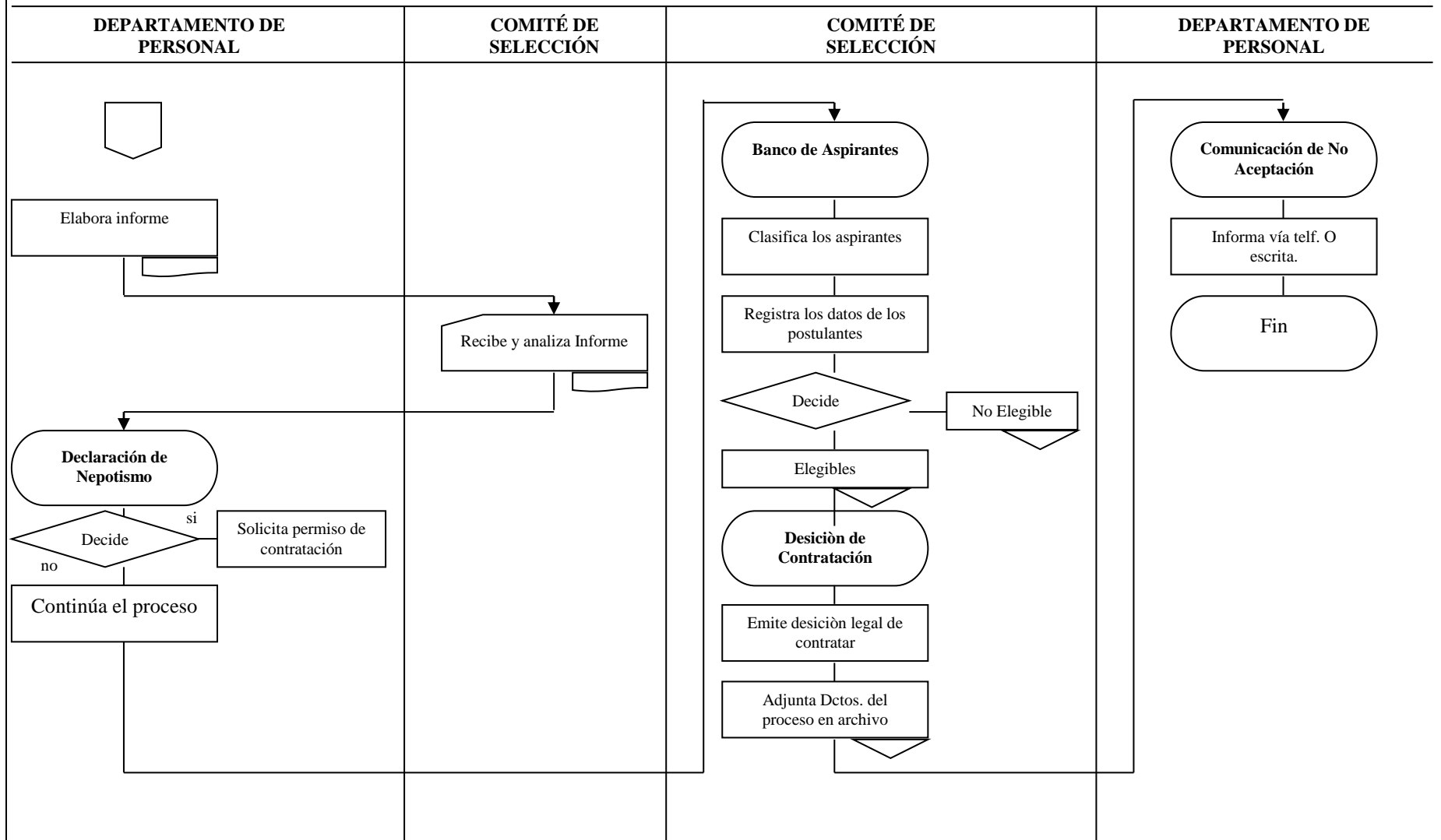
PROCESO DE RECLUTAMIENTO



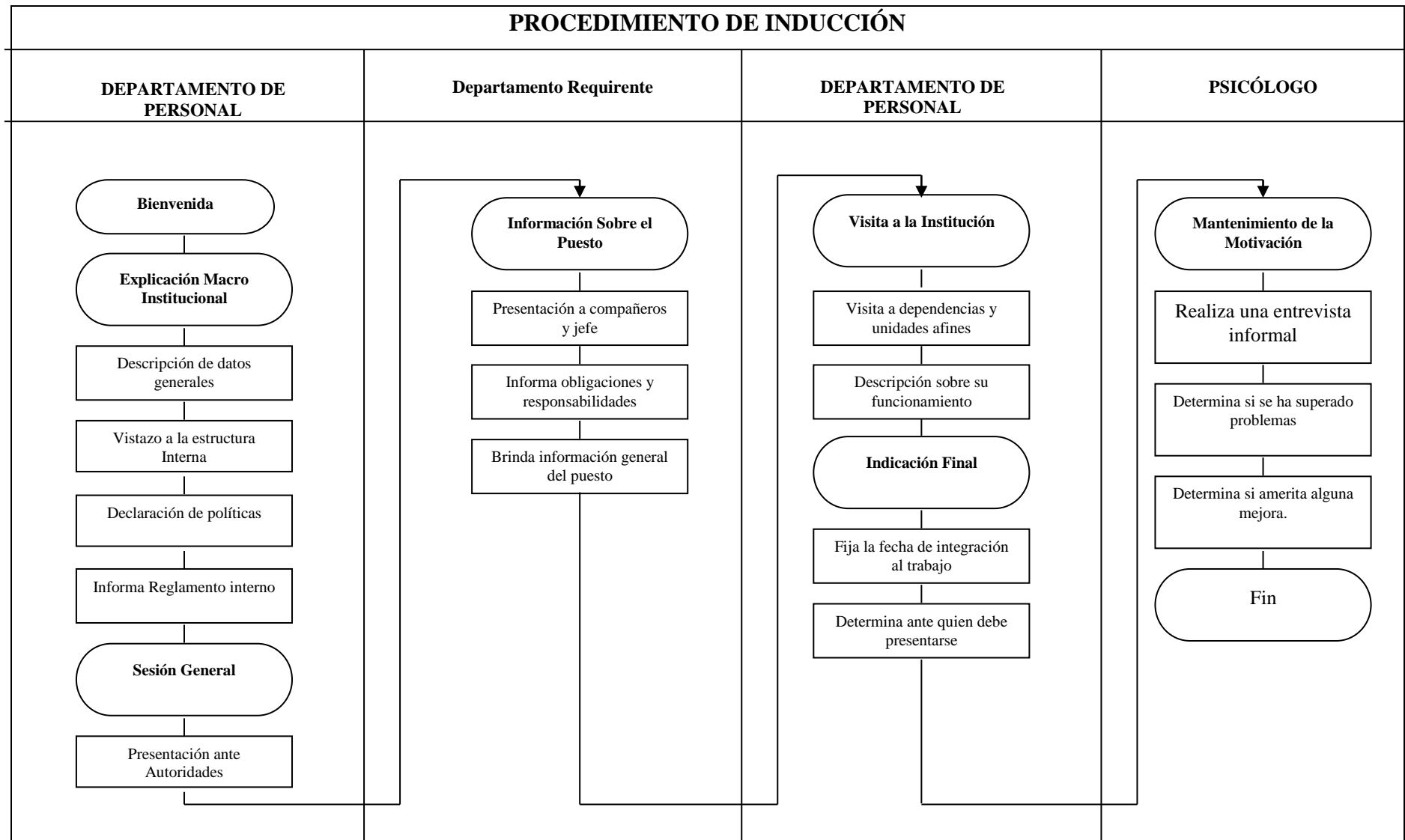
PROCEDIMIENTO DE SELECCIÓN



PROCEDIMIENTO DE SELECCIÓN



PROCEDIMIENTO DE INDUCCIÓN



5 CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

CONCLUSIONES

Una vez finalizada la elaboración del manual de reclutamiento, selección e inducción de personal, me permito concluir mencionando que su aplicación facilitará la incorporación de personal capacitado, detallando todas y cada una de las actividades a seguir para una contratación idónea.

El presente manual le permitirá al Departamento de personal minimizar procesos debido a que precisa actividades para la lograr una adecuada incorporación de personal a la institución.

La aplicación de ciertos parámetros permitirá que el Departamento de personal ubique a este recurso en puestos en los que se sientan identificados y desarrollen su potencial en beneficio de la institución.

Este manual será una herramienta práctica en el proceso de contratación para el Departamento de personal puesto que brinda garantías de obtener candidatos idóneos y aptos para el desempeño de funciones en las diversas áreas.

RECOMENDACIONES

Una vez finalizado el presente trabajo me permito recomendar su aplicación, así como el estudio del contenido de esta investigación, ya que pretende contribuir de una manera positiva al desarrollo de la institución dejando de lado los aspectos burocráticos y el posicionamiento de puestos vitalicios dentro de una institución, sustentándonos en bases de la administración moderna y la ética profesional que sugieren que ubicando a la persona indicada en el puesto indicado, valorando sus actitudes y aptitudes, se motivará a que el recurso humano aporte su potencial de manera voluntaria, creando una fuente de competitividad en la cual se pueda confiar y se asegure que tanto las diferentes dependencias como el conglomerado logren lo propuesto y requerido por la organización.

5.2. BIBLIOGRAFÍA

- Chiavenatto, Idalberto, “ **Administración de Recursos Humanos**” (2002). México: Mc Graw-Hill.

- Estrada Marín, A.; González Blanco, S. “**Selección del personal**”, (1998). Proyecto de Curso./ G. Mesa Contreras. Tutora (Inédito), UCLV, Cuba.

- Gomez L, Balkin David, Cardy L. “ **Dirección y Gestión de Recursos**” (2001).
Humanos. Casa E: Pearson Educación S. A.

- James A, Joner F. Wankel C. “**Administración .Prentice Hall**” (1998).

- Koontz, H., “ **Elementos de administración. ¿?**”, (1994).
© 1993-2003 Microsoft Corporation. Reservados todos los derechos.

- Rosemberg, J. M. (s. f.) “**Diccionario de Administración y Finanzas**”, (1999). Océano Centrum Gráficas Guada S.A. Barcelona.

- Wayne R, Robert M. “**Administración de Recursos Humanos. Prentice – Hail**” (1996). Hispanoamérica. S. A.

- Wils G, “ **Planeación Estratégica de los Recursos Humanos**”, (1994). Legis Editores S.A.

- Werther, W.B. “ **Administración de Personal y Recursos Humanos**”, (1996). México: Mc Graw-Hill.

- Zayas, P., “ **¿Cómo seleccionar al personal de la empresa?**”, (1996). La Habana: Academia.

- <http://www.gestionhumana.com>

- <http://www.comunicacion.arrakis.es/c.htm/>

ANEXOS

ANEXO 1

REQUISICIÓN DE PERSONAL

Fecha.....

Departamento.....

Cargo a contratarse.....número de votantes.....

REQUISITOS GENERALES

Sexo

Femenino

masculino

Edad

Máxima

mínima

Nacionalidad

Nacional

Extranjero

Horario de trabajo.....

Formación académica

Especialidad.....

Nivel académico.....

Experiencia en.....

Otros requisitos y conocimientos.....

Idioma.....Nivel.....

CONDICIONES DE TRABAJO

Sueldo mensual estimado.....

Horario de trabajo: Mañana Tiempo completo
 Tarde Por objetivo
 Noche Flexible

Número de horas semanales.....

Otros beneficios.....

ADICIONALES

Existen en la empresa otro empleado que pueda ocupar el cargo.

Nombre:

Cargo actual:

Área:

INDICACIONES

Fecha en la que debe empezar:

Nombre y firma del solicitante:

Observación de Recursos Humanos.....

Aprobación de Gerente General.....

ANEXO 2

PERFIL HUMANO REQUERIDO

SEXO:

Masculino

femenino

EDAD:

Máxima

Mínima

ESTADO CIVIL

Soltero

Casado

Alternativo

INSTRUCCIÓN

Alumno

Bachiller

Titulado

Especialidad.....

Conocimiento.....

Habilidad.....

Destrezas.....

Personalidad.....

Hábitos de trabajo.....

ANEXO 3

DESCRIPCIÓN DEL PUESTO

IDENTIFICACIÓN DEL PUESTO

Ubicación:

.....

Jerarquía:

.....

Autoridad:

.....

Área de trabajo:

DESCRIPCIÓN GENÉRICA

Resumen del cargo:

.....

.....

DESCRIPCIÓN ESPECÍFICA

Funciones principales:

.....

.....

.....

ANEXO 4

CUADRO DE ACTITUDES

	SÍ	NO	NO LO SÉ
Prefiero trabajar por objetivos			
Otorgo mayor importancia al trabajo que a mi familia			
Tengo un compromiso ético-moral con un colectivo o idea			
Me atrae más el dinero que el tipo de trabajo que desempeñe			
Mis ideas condicionan mi concepción sobre los demás y mis relaciones con ellos			
Necesito la compañía y la consideración de mis colegas / jefes de trabajo			
Valoro la seguridad y estabilidad por encima de otras consideraciones			
Planteo la movilidad y el cambio como instrumentos para mi enriquecimiento			
Acepto retos en solitario			
Me gusta tener poder de decisión en mi trabajo			
Soy entusiasta en lo que realizo			
Me gusta aceptar responsabilidades y doy la cara cuando tengo que darla			
No me agrada trabajar sólo			
.....			

ANEXO 5

CUADRO DE APTITUDES

	BIEN	REGULAR	MAL
Comprensión de textos			
Escritura			
Presentaciones orales			
Identificación de problemas			
Nuevas aproximaciones a problemas			
Facilidad para investigar			
Realización de Estudios			
Capacidad de liderazgo			
Trabajo en equipo			
Capacidad de persuasión			
Capacidad de venta			
Planificación de tareas			
Organización efectiva del Tiempo			
Trabajo Individual			
Seguimiento de Instrucciones			
Proyectos a largo plazo			
Trabajo minucioso			
Capacidad numérica			
.....			

ANEXO 6

CUADRO DE HÁBITOS / DISPOSICIÓN

DESCRIPCIÓN	SELECCIÓN
Movilidad geográfica	
Disposición a viajar	
Condicionantes familiares	
Condicionantes afectivos	
Otros condicionantes (salud)	
Preferencia horario estricto	
Preferencia horario flexible	
¿Trabajar, más de las 8 horas diarias?	
Disposición a renunciar a otras actividades	
Continuar formación	

Importancia del ambiente de trabajo	
Asumir responsabilidades	
Preferencia por un entorno competitivo	
Preferencia por un trabajo de acción	
Preferencia por un trabajo de análisis	
Vivir sólo	
Dormir en hoteles	
Otros...	

ANEXO 7

PERFIL DEL CANDIDATO

1. PERFIL ESPECIFICO PARA EL CARGO DE:

1.1 REQUISITOS GENERALES

- Lugar
- Edad: entre y
- Masculino () Femenino () Indiferente ()
- Nacionalidad: Ecuatoriano () Extranjero ()
- Estado Civil: Soltero () Casado () Indiferente ()
- Nivel social Religión
- Nivel intercultural y cultura
- Horario de trabajo
- Disponibilidad para viajar %..... lugares + comisiones:.....
- Otros requisitos:.....

FORMACIÓN ACADÉMICA / PROFESIONAL

- Formación académica en:.....nivel.....
- Conocimiento y manejo de computadores tipo.....
- Sería conveniente que conozca.....
- Otros aspectos de preparación.....
- Registro en el Colegio Profesional de:.....

1.2 IDIOMA

NOMBRE	ESCRIBE	LEE	HABLA
.....
.....
.....
.....

1.3 EXPERIENCIA PROFESIONAL

N Años	Cargo	Empresa	departamento	Cargo
.....
.....
.....
.....
.....

ANEXO N° 8

<p>«Logotipo»</p>	<p align="center">“RESULTADOS DE LA VALORACIÓN PSICOLÓGICA”</p>		<p>R#</p>
<p>Nombre(s) y apellidos del candidato: _____</p>			
<p>Puesto al que aspira: _____ Ubicación: _____</p>			<p>Fecha del examen:</p>
<p>Nombre(s) y apellidos del psicólogo que evalúa: _____ Institución a que pertenece: _____</p>			
<p>Inteligencia (1)</p>	<p align="center">OBSERVACIÓN</p>		<p align="right">Calif. %</p>
<p>Personalidad (2)</p>			
<p>Capacidades específicas (3)</p>			

ANEXO 9

Formulario de solicitud de Empleo

INSTRUCCIONES Por favor responder cada pregunta claramente y de forma completa. Tipear o imprimir en tinta. Leer cuidadosamente y seguir las instrucciones.	INSTITUTO ECUATORIANO DE SEGURIDAD SOCIAL HISTORIAL PERSONAL			No escribir en este espacio.
1. Apellidos		Nombres		
2. Fecha de nacimiento	3. Lugar de nacimiento	4. nacionalidad de nacimiento	5. Nacionalidad presente	6. Género
7. Estado civil: () Soltero (a) () Casado (a) () Separado (a) () Viudo (a) () Divorciado (a)				

8. Dirección Permanente	9. Dirección Actual	10. No. Teléfono permanente
		11. No. Teléfono actual

12. ¿Cuál es su campo preferido de trabajo?

13. Conocimiento de IDIOMAS. ¿Cuál es su lengua materna?

Otros idiomas	Lectura		Escritura		Conversación		Comprensión	
	Fácil	No fácil	Fácil	No fácil	Fácil	No fácil	Fácil	No fácil

14. EDUCACIÓN. Proporcionar amplios detalles. Por favor indicar el nombre exacto de la institución y títulos profesionales en el idioma original. Por favor no traducir o igualar a otros grados.

A. Universidad o equivalente

Nombre, lugar y país	Años cursados		Grados y distinciones académicas	Curso principal de estudio
	Desde	Hasta		

B. Escuela u otro entrenamiento o educación desde los 14 años (por ej. Colegio, Escuela Técnica o aprendizaje).

Nombre, lugar y país	Años cursados		Grados y distinciones académicas	Curso principal de estudio
	Desde	Hasta		

15. Lista de organizaciones profesionales y actividades en asuntos civiles, públicos o internacionales.

16. RECORD DE EMPLEO.: Empezando con puesto actual, liste en orden inverso cada empleo que usted ha tenido. Usar un bloque separado para cada puesto. Si necesita espacio adicional, adjunte páginas adicionales del mismo tamaño.

Desde	Hasta	Sueldo por año		Título exacto del puesto
Mes/Año	Mes/Año	Inicio	Final	
Nombre del empleador				Tipo de empresa
Teléfono, Celular, E-mail, Dirección del empleador				Nombre del supervisor
				Número y tipo de empleados supervisados por usted:

DESCRIPCIÓN DE SUS RESPONSABILIDADES

Desde	Hasta	Sueldo por año		Título exacto del puesto
Mes/Año	Mes/Año	Inicio	Final	
Nombre del empleador				Tipo de empresa

Teléfono, Celular, E-mail, Dirección del empleador	Nombre del supervisor	
	Número y tipo de empleados supervisados por usted:	Razones de salida:

DESCRIPCIÓN DE SUS RESPONSABILIDADES

Desde	Hasta	Sueldo por año		Título exacto del puesto
Mes/Año	Mes/Año	Inicio	Final	

Nombre del empleador	Tipo de empresa
----------------------	-----------------

Teléfono, Celular, E-mail, Dirección del empleador	Nombre del supervisor
--	-----------------------

				Número y tipo de empleados supervisados por usted:	Razones de salida:
DESCRIPCIÓN DE SUS RESPONSABILIDADES					
Desde	Hasta	Sueldo por año		Título exacto del puesto	
Mes/Año	Mes/Año	Inicio	Final		
Nombre del empleador				Tipo de empresa	
Teléfono, Celular, E-mail, Dirección del empleador				Nombre del supervisor	

	Número y tipo de empleados supervisados por usted:	Razones de salida:
DESCRIPCIÓN DE SUS RESPONSABILIDADES		
17. Tiene usted alguna objeción a que nosotros contactemos a su empleador? SI () NO ()		
18. REFERENCIAS: Listar tres personas, no relacionadas a usted en parentesco, que son familiar a su carácter y calificaciones. NO REPETIR LOS NOMBRES DE LOS SUPERVISORES LISTADOS BAJO EL NUMERAL 16.		
NOMBRE COMPLETO	Teléfono, E-mail	Empresa u ocupación
1.		
2.		
3.		

19. Determinar cualquier otro hecho relevante.

20. Certifico que la declaración que he hecho para responder a las preguntas es verdadera, completa y correcta a mi conocimiento y creencia. Entiendo que cualquier omisión importante de información en mi solicitud está ligada a terminación o rechazo.

FECHA: _____ Firma: _____

Se le requerirá proveer documentos de soporte a las declaraciones realizadas por usted anteriormente.

Las solicitudes se receptorán hasta el periodo estipulado para la revisión. Puede usted tener la seguridad que su solicitud será cuidadosamente examinada.

ANEXO 10

TÉCNICAS DE SELECCIÓN PARA MEDIR DESTREZAS, CONOCIMIENTOS O HABILIDADES DE LOS SOLICITANTES

DESTREZAS, CONOCIMIENTOS O HABILIDADES REFERENCIAS	PRUEBAS	ENTREVISTAS	SOLICITUD	REFERENCIAS
Manejo de equipo y maquinaria				
Ajuste / calibrado de Equipos				
Mantenimiento de Equipos				
Uso de implementos				
Supervisión de subalternos				
Capacitación de personal				
Orientación de personal				
Lectura y procesamiento de información				

ANEXO 11

GUÍA DE ENTREVISTA PERSONAL PAR NIVELES MEDIO Y ALTO

Fecha:

Nombre del candidato

Cargo al que aplica

Información proporcionada por:.....Cargo que
ocupa:.....Empresa

CAPACIDAD EN EL DESEMPEÑO DE SU CARGO

	Siempre	A veces	Nunca
1. capacidad para tomar decisiones	()	()	()
2. capacidad para supervisar	()	()	()
3. capacidad para negociar	()	()	()
4. capacidad para administrar personal	()	()	()

CARACTERÍSTICAS DE PERSONALIDAD

	Siempre	Frecuentemente	Rara vez
1. Estable emocionalmente	()	()	()
2. facilidad para comunicarse	()	()	()
3. compromisos con la organización	()	()	()
4. compromisos con le cargo	()	()	()
5. energía y vitalidad	()	()	()
6. adaptación a los cambios	()	()	()

7. ¿Cuáles considera que son sus puntos fuertes?

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

8. ¿Cuáles con sus puntos débiles?

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

COMENTARIOS DEL ENTREVISTADOR

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

ANEXO 12

GUÍA DE AVERIGUACIÓN DE REFERENCIA

1. Fecha:
2. nombre del candidato:
3. cargo al que postula
4. datos de quien proporciona la información

Nombre:

Cargo:

Empresa:

5. responsables por la obtención de referencias

6. Referencias :

- 6.1 ¿Durante qué período el señor:.....prestó sus servicios a la empresa?

Desde:.....Hasta:.....

Día mes año

Día mes año

- 6.2 ¿Cómo se desempeñó el señor:.....durante este período?

- 6.3 ¿En que aspectos estima usted que se desempeñó muy bien el

señor:.....?

6.4 ¿En que aspectos estima usted que el desempeño del señor..... fue deficiente?

6.5 ¿En que tipo de trabajo se desempeño el señor.....fue más satisfactorio?

6.6 ¿Cómo fueron las relaciones hacia usted o con sus jefes inmediatos durante el periodo de trabajo?

.....

6.7 ¿Cómo fueron las relaciones del señor.....con el personal de la empresa y si es del caso con sus subordinados?

6.8 ¿Basado en su experiencia cual sería la mejor manera de tratar al señor.....para obtener el mejor desempeño a su trabajo?

6.9 ¿Si las circunstancias fueren adecuadas, contrataría usted de nuevo al señor.....?

Si..... No.....

6.10 ¿Que comentarios adicionales haría respecto al señor que podría tomarse en cuenta para futuros trabajos en los que pueda prestar servicios?

.....

.....

ANEXO 13

FORMATO PARA PETICIÓN DE EXAMEN MEDICO

Requisición al servicio médico de la empresa

Solicitamos examinar al señor:para
ocupara el cargo abajo detallado con el fin de verificar su idoneidad física para
desempeñar dicho cargo

Nombre:

Fecha de nacimiento:

Lugar de nacimiento:

Cargo al que postula:

Fecha:

f) Recursos Humanos

Datos verificados

Exámenes que realiza:

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



Resultado

El señor: Ha sido examinado
el.....de.....

Por este servicio y el resultado es:

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

f) El Servicio Médico

ANEXO 14

MODELO DE NOTIFICACIÓN DE RECHAZO A LOS SOLICITANTES NO SELECCIONADOS

Fecha:
Titulo:
Nombre:
Cuidad:
Ref:

De nuestra consideración:

A nombre de la Institución “Ilustre Municipio de Pastaza”, agradecemos la colaboración brindada por Ud., en el proceso de Reclutamiento y Selección aplicado al cargo de (nombre del cargo) lamentamos que en esta oportunidad no podremos contar con su colaboración.

La información por Ud., entregada a la empresa, permanecerá en nuestros archivos en forma reservada y será utilizada para posteriores procesos de Selección.

Atentamente.

ANEXO 15

INSTITUTO TECNOLÓGICO SUPERIOR AERONÁUTICO

ENCUESTA DIRIGIDA AL PERSONAL D ADMINISTRATIVO DEL ILUSTRE MUNICIPIO DEL CANTÓN PASTAZA

Introducción:

Con la finalidad de establecer el Sistema de Reclutamiento, Selección e Inducción de Personal en los diferentes estamentos que conforman la Institución, así como su impacto en el nivel competitivo del mismo, solicito a usted se sirva contestar con absoluta sinceridad el siguiente cuestionario como parte de un trabajo de investigación, su información tendrá el tratamiento y discreción que el caso lo requiere.

Objetivo:

Diagnosticar e Identificar la influencia del personal idóneo para el buen funcionamiento al interior de la Institución.

Instrucciones:

- a) Lea detenidamente cada una de las preguntas, antes de contestarlas.
- b) En las preguntas de selección múltiple, marque con una X.
- c) En las preguntas abiertas conteste con letra imprenta.

CUESTIONARIO

1. Su nivel de instrucción es:

Primaria	()	Secundaria	()
Técnico	()	Superior	()
Postgrado	()		

2. Título profesional que posee

3. Años de servicio en la Institución.

4. Cargo que desempeña.

5. Tiempo de servicio en el cargo actual.

6. Cómo se da el ingreso del personal para laborar en la Institución:

Concurso () Asignación Directa ()

7. Su ingreso a la unidad se dio a través de:

Concurso () Asignación Directa () Ascenso ()

8. Conoce a cabalidad las funciones y responsabilidades asignadas a su cargo:

Siempre () Casi Siempre () A veces () Nunca ()

9. Dentro de la estructura institucional, señale los Manuales organizacionales con

que cuenta el Municipio:

Manual Orgánico Funcional	()
Manual de Clasificación de Puestos	()
Manual de Reclutamiento y Selección	()
Manual de Capacitación y Desarrollo	()
Manual de Evaluación y Desempeño	()
Ninguno	()

10. Considera usted, que el personal está asignado adecuadamente en sus

funciones:

Siempre () Frecuentemente () A veces () Nunca ()

Porqué.

11. En su opinión la creación del manual de reclutamiento, Selección e Inducción

de personal sería una ayuda o un obstáculo para su gestión:

Ayuda () Obstáculo ()

Porqué.

GRACIAS POR SU COLABORACIÓN

ANEXO 16

INSTITUTO TECNOLÓGICO SUPERIOR AERONÁUTICO

ENCUESTA DIRIGIDA AL PERSONAL OPERATIVO DEL ILUSTRE MUNICIPIO DEL CANTÓN PASTAZA

Introducción:

Con la finalidad de establecer el Sistema de Reclutamiento, Selección e Inducción de Personal en los diferentes estamentos que conforman la Institución, así como su impacto en el nivel competitivo del mismo, solicito a usted se sirva contestar con absoluta sinceridad el siguiente cuestionario como parte de un trabajo de investigación, su información tendrá el tratamiento y discreción que el caso lo requiere.

Objetivo:

Diagnosticar e Identificar la influencia del personal idóneo para el buen funcionamiento al interior de la Institución.

Instrucciones:

- a) Lea detenidamente cada una de las preguntas, antes de contestarlas.
- b) En las preguntas de selección múltiple, marque con una X.
- c) En las preguntas abiertas conteste con letra imprenta.

CUESTIONARIO

1. Su nivel de instrucción es:

Primaria	()	Secundaria	()
Técnico	()	Superior	()
Postgrado	()		

2. Título profesional que posee

3. Años de servicio en la Institución.

4. Cargo que desempeña.

5. Cómo ingresó a laborar en la Institución:

Concurso () Asignación Directa ()

6. Está de acuerdo con las funciones y responsabilidades que desempeña:

Si () Muy Poco () No mucho () Nada ()
Porqué.

7. De producirse una vacante en la Institución, cuál es el procedimiento para cubrir dicha vacante:

Concurso () Desconoce ()

8. Considera usted, que el personal está asignado adecuadamente en sus funciones:

En Absoluto () Muy Poco () No mucho () Nada ()
Porqué.

9. Previo al desempeño de sus funciones recibió capacitación:

Siempre () Casi siempre () A veces () Nunca ()
De ser Siempre o casi siempre su respuesta a cargo de quién estuvo la capacitación. _____

10. La Institución cuenta con un Reglamento Interno:

Deficiente () Regular () Bueno () Excelente ()

11. En su opinión la creación del manual de reclutamiento, Selección e Inducción de personal sería una ayuda o un obstáculo para su gestión:

Ayuda ()
Porqué.

Obstáculo ()

GRACIAS POR SU COLABORACIÓN

Anexo N° 17

HOJA DE CRONOGRAMA DE ACTIVIDADES DEL PLAN OPERATIVO

INSTITUCIÓN: ILUSTRE MUNICIPIO DEL CANTÓN PASTAZA

DEPARTAMENTO: RECURSOS HUMANOS

ACTIVIDAD	MESES																							
	SEPTIEMBRE				OCTUBRE				NOVIEMBRE				DICIEMBRE				ENERO				FEBRERO			
	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4
Presentación del Anteproyecto	■																							
Reajuste del Anteproyecto		■	■																					
Aprobación del Anteproyecto				■																				
Desarrollo de las bases teóricas					■	■																		
Diseño del instrumento para recoger la información						■	■																	
Aplicación de los instrumentos a la muestra							■	■																
Recolección de la información									■	■														
Tabulación de la información											■													
Presentación, análisis e interpretación												■	■											
Formulación de conclusiones y recomendaciones													■											
Elaboración de propuesta														■	■	■								
Aplicación y validación de la propuesta																	■	■						
Redacción del informe																				■	■			
Presentación del informe																					■	■		
Reajuste del informe																						■		
Aprobación del informe																							■	
Supervisión de campo de actividades prácticas																								■

Elaborado por: Elizabeth Yáñez

