



**UNIVERSIDAD TÉCNICA DE BABAHOYO**

**FACULTAD DE ADMINISTRACIÓN, FINANZAS E INFORMÁTICA**

**PROCESO DE TITULACIÓN**

**OCTUBRE 2017 – MARZO 2018**

**EXAMEN COMPLEXIVO DE GRADO O DE FIN DE CARRERA**

**PRUEBA PRÁCTICA**

**INGENIERÍA COMERCIAL**

**PREVIO A LA OBTENCIÓN DEL TÍTULO DE Ingeniera Comercial**

**TEMA:**

**Proceso de Selección del Talento Humano del Gobierno Autónomo  
Descentralizado Municipal del Cantón Palenque.**

**EGRESADA:**

**Fabiola Lorenza Morales Santillán**

**TUTOR:**

**Ing. Sixto Segundo Samaniego Soto**

**AÑO 2018**

## 1. INTRODUCCION

Palenque es un cantón que pertenece a la Provincia de Los Ríos, tiene con una población de 24.320 habitantes su gente es muy, hospitalaria, amable y trabajadora dedicada principalmente a la agricultura.

Sus límites son por el Norte con Mocache y la Provincia del Guayas, hacia el Sur con el cantón Vinces, del lado este con los cantones Vinces y Mocache, y al Oeste con el cantón Balzar.

La antigua antes parroquia rural de Vinces tiene fecha de cantonización, se realizó un 02 de agosto del 1990, esto lo hace uno de los cantones más jóvenes de la Provincia de Los Ríos. Palenque es uno de los cantones más referencias productivas, cuenta con hermosos paisajes turísticos, además de contar con una de las playas más visitadas como es La Reveza.

El principal gestor de la construcción de la sede del Municipio fue el Dr. Juan Carlos Aspiazu Seminario en el año 1990, la ciudad de Palenque al igual que las demás localidades en Ecuador se rige por una administración municipal según lo estipula la Constitución de la Republica y sus leyes.

El Sr. Alcalde es el Ing. Alberto Ullon Loor para el periodo 2014-2019, la alcaldía municipal es parte del Gobierno seccional que administra este cantón con autonomía en relación al gobierno central, y su misión con la población palenqueña es solidificar la “ejecución y control de planificaciones para la prestación de servicios de carácter públicos, movilidad, construcción de obra pública, fomento de actividades productivas y gestión de protección ambiental, que con un enfoque participativo e incluyente, impulsen el bienestar económico, ambiental, social y cultural”.

Esta organización municipal está constituido por la separación de poderes de carácter ejecutivo y representado por su Edil y otra por el poder legislativo conformada por los miembros del honorable consejo cantonal local.

La jefa del Talento Humano del Municipio de Palenque es la que se encarga de realizar todo el proceso de selección del talento humano rigiéndose y cumpliendo con lo solicitado por cada departamento.

Un instrumento fundamental que se utiliza en la Municipalidad para la contratación en talento humano es el “Manual de Descripción, Valoración y Clasificación de Puestos”. Este documento de evaluación que ayuda y sirve de base para justificar la necesidad de llenar vacantes siempre y cuando exista una asignación presupuestaria disponible para realizar dicha contratación. La jefa de talento humano cumple con lo que indica la Ley Orgánica de Servidores y Empleados Públicos (LOSEP),<sup>1</sup> y las distintas leyes establecidas, selecciona al personal apto y capacitado que concuerde con las características y necesidades del puesto vacante que se oferta.

La metodología de investigación que se aplicó al presente estudio de caso es el Modelo de Gestión en la Administración, encaminado hacia el departamento municipal de talento humano y permitirá conocer paso a paso todo el proceso de selección y contratación que utiliza el Gobierno Autónomo Descentralizado del Cantón Palenque el cual ayudara a determinar el factor de eficiencia y eficacia de cada uno de los empleados.

El propósito de este proyecto es implementar mejores estrategias para llevar a cabo un adecuado proceso de selección del Talento Humano del Gobierno Municipal de Palenque utilizando nuevas estrategias donde se pueda identificar y analizar las características de los candidatos a seleccionar y realizar la mejor elección para que realice un buen trabajo y desempeño en el área a laborar.

## 2. DESARROLLO

El Municipio de Palenque está ubicado en las calles Coto Flores y Bolívar calles céntricas de este novel Cantón Fluminense desde hace ya 27 años , el espacio en el que funciona es muy reducido ya que varios de sus departamentos funcional a un costado del municipio en la parte alta del BanEcuador.

La estructura orgánica que maneja el Gobierno Autónomo Descentralizado del cantón Palenque, está conformada por los siguientes niveles administrativos:

Orden legislativo.

Orden ejecutivo

Orden Asesor

Orden administrativo

Orden operativo

Orden participativo

La persona encargada de talento humano de este municipio es la Ing. Sonia Moncayo quien controla las ocupaciones y compromisos que cumple el personal administrativo y de servicios en la municipalidad del Cantón Palenque. En unas de las visitas realizadas a este departamento municipal se valoró que sí se realiza a medias un proceso de selección del personal, sin embargo, este no es el más correcto como lo dije anteriormente, existe personal en diferentes departamentos que laboran sin un perfil profesional adecuado para desempeñar dicha función.

La selección de personal cuenta con un conjunto de técnicas y procedimientos orientado y diseñados para atraer candidatos calificados y capaces para ocupar y desempeñar cargos dentro de la entidad municipal.

Es en esencia un complejo sistema de información, mediante el cual la empresa divulga y ofrece al mercado de recursos humanos las oportunidades de empleo y vacantes que pretende llenar.

Para ser eficaz, este proceso de selección de personal debe atraer cierta cantidad de candidatos idóneos o no idóneos para abastecer de modo adecuado el proceso de selección.

Esto que se presenta pertenece a las actividades que se relacionan con la investigación y con la intervención de las fuentes capaces de dotar a la municipalidad un número suficiente de personas que ésta necesita para el alcance de sus objetivos.

El gran proceso para la selección de personal inicia con la publicación de la convocatoria en la plataforma virtual del GAD Municipal de Palenque, donde se indica el o los puestos de trabajo disponibles. A partir de esto, los posibles candidatos envían o llevan su Curriculum Vitae al departamento de Talento Humano para la respectiva selección y continuar con el respectivo proceso.

Este proceso permite elegir entre todos los postulantes o candidatos solo a aquellos que más se ajusten a las demandas del puesto laboral disponible, para luego pasar al siguiente paso: la entrevista y de esta manera ir realizando el mejor proceso de selección del Talento Humano.

El encargado de administrar talento humano, tiene la responsabilidad de conocer los requisitos de cada puesto de trabajo, los cuales deben ser específicos y definidos, para permitirles proceder al reclutamiento de personal que tengan los conocimientos, experiencia y habilidades necesario para ello.

De la misma manera es la que se encarga de elaborar, controlar y vigilar que se lleve un adecuado e imparcial proceso de reclutamiento, selección, ingreso e inducción del personal, con el único fin de asegurar que se realice la elección y selección más idónea y específica para aquellos puestos disponibles, mediante la aplicación de los procedimientos formales programados para agilizar y facilitar al nuevo personal contratado toda la información necesaria acerca de la estructura organizativa, funciones, objetivos de la empresa, política y objetivos de sus puestos de trabajo, logrando de esta manera una adaptación y participación más activa en la Municipalidad.

Este proceso de la selección del talento humano inicia con la definición del perfil del aspirante, es decir, con la definición clara de las competencias o funciones que debe cumplir el postulante para que pueda acceder al puesto que se está ofreciendo.

Establecido esta que por medio de todos los reglamentos de Puestos laborales se muestran las características de los departamentos que todo el personal debe cumplir para ocupar el puesto ofertado conociendo sus destrezas, experiencia y educación profesional de cada postulante evitando de esta manera inconvenientes al momento de seleccionar al candidato idóneo para formar parte de la entidad municipal.

El jefe de talento humano, debe utilizar estrategias y herramientas idóneas para la selección de personal y esto le permitirá incorporar a la entidad la o las personas idóneas para cumplir con los objetivos del puesto ya que debe existir íntima relación entre el puesto vacante y el perfil profesional que posee el candidato a contratar.

Este caso de estudio muestra que la administración que realiza el Gobierno Autónomo Descentralizado del Cantón Palenque no es el más adecuado debido a que, para seleccionar el talento humano a contratar, no se lleva a cabo el proceso correcto de selección provocando inconvenientes en la manera de elegir y seleccionar al servidor público para ocupar el cargo disponible en dicha entidad,

Según me informó la Ing. Sonia Moncayo, el proceso de selección generalmente consta muchas veces de dos fases diferentes: las pruebas evaluativas y las entrevistas personales. Aunque en muy pocas ocasiones se pone en práctica estas fases de selección de personal, pero lo que si asegura es que siempre tratan de contratar al más adecuado y que cumpla con los requisitos solicitados por cada departamento para dicho puesto que este vacante.

Otro proceso que no se realiza bien y que se nota o se refleja al momento de elegir o seleccionar al candidato es que en ocasiones a la mayoría de las personas a contratar no se les exigen solicitud de empleo.

Sin embargo, en este municipio generalmente la contratación del personal a dicha entidad, depende una parte de la afinidad o parentesco que se tenga con un determinado grupo político, los trabajadores o con las mismas autoridades en el periodo actual, ubicando muchas veces personas sin conocimientos, ni experiencias necesarias en los departamentos

a los que fueron asignados para cumplir con su labor de servir al pueblo palenqueño dejando en muy mala posición al patrono ante los usuarios de estos servicios.

El paso que se deben realizar es: luego que haya llenado el documento y lo presente al encargado de este proceso el cual tiene que revisar en ese instante junto con la persona que se lo entregó, debido a que le pueden hacer falta datos por llenar para completarlos siempre y cuando no esté completa información.

Todo esto se encuentra a disposición de la municipalidad en caso de tener vacantes y publicarlo, pero sin embargo, muy pocas veces se toma en cuenta esta metodología porque las personas que se contratan para laborar a esta entidad es muchas veces por medio de amistad del postulante con alguien que tiene algunos años laborando dentro de la misma y no da la oportunidad a otras personas que necesitan el trabajo con conocimientos y que ya cuentan con título de tercer nivel, si es posible hasta uno más superior y que muchas veces están esperando el anuncio en la página web que se solicita para cubrir dicha vacante.

Hay muchas personas que mienten en la información proporcionada para poder obtener el puesto ofertado. Pero si la municipalidad de Palenque adoptara la decisión de poner en práctica el llenar un formulario en el cual la persona a contratar especifique de una forma explícita su experiencia laboral, y sobre todo sus aspiraciones y objetivos para con la entidad se podría saber más sobre él, El proceso de selección de personal nos permite identificar quiénes cumplen con las características y conocimientos que dicen poseer en sus currículos. La fase de evaluaciones eliminara a aquellos candidatos que no sean aptos para el puesto, garantizando de ese modo la contratación de personal eficiente.

“Este formulario ayuda a obtener información y referencias sobre las personas que se desean contratar, así como el expediente del candidato para poder tener conocimiento de sus empleos anteriores, sus estudios, y todos los datos del aspirante” (werther, Administracion de recursos humanos, 2012).

“Durante el proceso de selección del talento humano la compañía contratante debe constatar la información suministrada en la hoja de vida del aspirante y a partir de allí verificar que los datos entregados por la persona concuerden” (werther, Administracion de recursos humanos, 2012).

Pero en la municipalidad de Palenque generalmente no se da este proceso de aquel que ingrese a la entidad será por medio de un concurso para seleccionar así un personal adecuado durante el período 2014-2019, porque se deben cumplir los objetivos propuestos para la población, por eso es que muchas veces se ve afectada la ciudadanía, ya sea por la falta de conocimiento, aprendizaje o interés que se le da a las peticiones, solicitudes o tramites que vayan a realizar ya que la persona que está ocupando el puesto no le brinda la correcta información, ya está por culminar el período y aún falta mejorar la problemática de no llevar un proceso de selección adecuado para que las personas a ingresar realicen un trabajo eficiente en base al puesto que va a ocupar y de esta manera llevar un mejor control de su desempeño.

Sin embargo, en la municipalidad generalmente la contratación del personal a dicha entidad, depende una parte de la afinidad o parentesco que se tenga con un determinado grupo político, los trabajadores o con las mismas autoridades en el periodo actual, ubicando

muchas veces personas sin conocimientos, ni experiencias que se necesita en los departamentos a los que fueron asignados a cumplir con su labor de servir al pueblo palenqueño dejando en muy mala posición al patrono ante los usuarios de estos servicios.

Se debe realizar un proceso de concurso de méritos y oposición abierto, para determinar y seleccionar el personal idóneo para ocupar el puesto vacante en dicha entidad, eligiendo candidatos con el perfil y experiencia requerida para brindar atención de calidad a la ciudadanía.

La selección de personal, es un proceso abierto y dinámico, cuyo objetivo es encontrar la persona adecuada para cubrir un puesto de trabajo en una empresa determinada.

La selección de personal, es un proceso diferente al reclutamiento; ya que el reclutamiento es una acción dinámica participativa, que, sin seguir un proceso determinado, trata de encontrar al candidato idóneo para ocupar el puesto ofertado; mientras que la selección de personal sugiere seguir un proceso con una serie de candidatos y el reclutamiento está centralizado en localizar y ponerse en contacto con las personas para que apliquen varias técnicas de selección.

Es prioritario y necesario que la mayoría de los municipios agreguen en sus documentos estatutarios orgánicos funcionales, nuevas y mayores normas definidas para la denominación de los puestos ofertados, características o capacidades necesarias para ocupar dicho lugar y establecer que tipos de capacidades y experiencias requiere con el fin de poder satisfacer las necesidades y requerimientos de los usuarios o clientes de manera

agradable, que es lo que la mayoría de las personas que van a los municipios para realizar algún trámite en dicha dependencia de servicio público ya sea para realizar un pago o solicitar alguna información.

En nuestro sistema se le dice cuidadosamente al trabajador que debe de hacer y cómo lo debe hacer; y cualquier mejoría que el incorpore a las órdenes que se le impone es fatal para tener éxito.

Para cumplir a cabalidad con el proceso de selección y la responsabilidad de la contratación de personal es necesario y sobre todo importante que las decisiones estén bien fundamentadas, sobre técnicas lógicamente estructuradas, siguiendo un procedimiento científico y esquematizado que permita convocar nuevos candidatos, evaluar sus potencialidades físicas y mentales, así como su aptitud social en el trabajo a desarrollar.

La convocatoria de la selección de personal sin excepción alguna tendrá los elementos que muestren el perfil del puesto, así como las características que el jefe del Talento Humano o los jefes de los departamentos a contratar el personal determinen; de la misma manera se especificará la documentación que tendrán que presentar los candidatos, y esta documentación deberá ser solicitada conforme al perfil profesional.

La organización de las instituciones del Estado Ecuatoriano, debe estar regulada por normas o leyes de aplicación general para que, en virtud de su cumplimiento, respondan a las exigencias de la sociedad, brindando un servicio público eficaz, eficiente y de calidad a la comunidad.

En el caso de requerirse la contratación de personas extranjeras, la autoridad nominadora a concurso, con base a un informe desde la unidad de administración del talento humano se solicitará la respectiva autorización del Ministerio de Relaciones Laborales para su efecto.

El proceso de la entrevista en la selección de personal es un factor determinante que establece los diferentes tipos de comportamientos del postulante y es realizada en gran parte por profesionales con formación en el área Psicológica, quienes son expertos en aplicar esta técnica; su objetivo principal es detectar si la personalidad y la motivación del aspirante coinciden con el perfil de la persona requerida para ocupar la vacante que se desea llenar.

Si nos disponemos realizar un pequeño estudio, nos estriamos dando cuenta que algunos de los empleados que laboran en la Ilustre Municipalidad de este Cantón no lo hacen con un perfil profesional acorde, ya que no se encuentran ubicados en el departamento que les corresponden, todo esto hace que exista un déficit de eficiencia en cada lugar de trabajo sea por la poca adaptación o la falta de conocimientos. Analizando una pequeña observación que se realizó en los perfiles que más se frecuenta estos casos son: Licenciados en Computación, Agronomía, en Comunicación y en área Administrativa nos daremos cuenta que muchos de ellos están en los departamentos que no tienen nada que ver al de su experiencia profesional.

Si nos proponemos realizar una auditoría de estos puestos nos permitiría ubicar mejor al personal en cada departamento de acuerdo a su título y perfil profesional para de esta manera fortalecer la misión y visión de esta entidad pública.

Esto ayudaría a contar con un personal eficazmente capacitado en cada uno de los departamentos que daría lo mejor de él para que la institución pueda cumplir los objetivos propuestos, y de esta forma se genere que el desarrollo o incremento económico social de la población palenqueña crezca, por esto es importante emprender un plan de contingencia que ayude al crecimiento laboral de los trabajadores e ir aumentando la productividad de cada uno de ellos.

Según algunos conocedores del tema, la evaluación del rendimiento se lo puede definir como un procedimiento estructural y sistemático para evaluar e influir sobre los atributos, comportamientos y resultados relacionados con el trabajo a realizar, con el fin de descubrir en qué medida es productivo el empleado a contratar, y si podrá mejorar su rendimiento en los días siguientes.

Por esa misma razón también señalan que las organizaciones necesitan conocer cómo están cumpliendo sus labores los empleados, a fin de identificar quiénes efectivamente aportan valor y cuáles no a su trabajo, para esto se lleva a cabo la evaluación del desempeño del empleado, en donde sea posible asignar calificaciones, para que de esta forma se pueda discriminar entre empleados efectivos e ineficaces.

Realizar una evaluación o inspección a cada uno de los departamentos de trabajo en las organizaciones es sumamente importante y necesario, aunque es un poco difícil de lograrlo de una manera oportuna y eficiente.

En efecto, este es un proceso sistemático, muy costoso y que lleva mucho tiempo para construirlo y afinarlo, ya que se le debe asignar el tiempo suficiente y la importancia

necesaria del cual requiere; hoy en día, algunas entidades municipales la están poniendo en práctica, ya que esto les ayuda a tener un mejor desempeño de sus trabajadores.

La auditoría a la evaluación del desempeño es muy importante, ya que de esta manera el Alcalde Ing. Alberto Ullon García podría estar informado oportunamente sobre el desempeño y cumplimiento que cada uno de sus colaboradores realizan, en el departamento que se encuentran ubicados, así mismo le ayudara a ver en qué departamento habría menos rendimiento y poco interés de trabajo sea por la falta de conocimiento en el área o por alguna otra razón desconocida, por el en esta entidad.

### **3. CONCLUSION**

Gracias a este caso de estudio e investigación he llegado a la conclusión que la Municipalidad del Cantón Palenque presenta muchos inconvenientes al momento de realizar el proceso de selección del personal adecuada en los departamentos que necesitan ser llenados y que previamente han sido ofertados públicamente pero al no llevarse a efecto este proceso selectivo, por lo que muy pocas veces utilizan las normas y reglamentos necesarios que estipula la ley y la red de empleo para la contratación del personal.

Al contratar talento humano y no se tiene en cuenta la información necesaria y requerida para cubrir el puesto vacante de dicha entidad, lo más seguro es que surjan problemas de adaptación e integración al momento de realizar su trabajo, por ello es muy necesario poseer diferentes estrategias de selección de personal para así crear un equipo competitivo, eficiente, y más consolidado que aporte valor a la Ilustre Municipalidad.

## BIBLIOGRAFIA

Sánchez y Bustamante 2008 pag 104. (s.f.).

Alfaro Castellanos, 2012a. (s.f.).

Dolan, Valle, Jackson y Schuler (2007) pag 229. (s.f.).

Federico Gan 2013 Pag 71. (s.f.).

Losep 2017. (s.f.).

Losep 2017. (s.f.).

Ramírez Cardona, 2009a. (s.f.).

Rodrigo Naranjo Arango (2012). (s.f.).

Rodriguez, P. G. (2012).

PALENQUE, G. M. (2014). GAD MUNICIPAL DEL CANTON PALENQUE. En G. M. PALENQUE, *GAD MUNICIPAL DEL CANTON PALENQUE*.

werther, D. (2008). Administracion de recursos humanos. En D. Werther, *Administracion de recursos humanos* (pág. 92).

werther, D. (2012). Administracion de recursos humanos. En D. Werther, *Administracion de recursos humanos* (pág. 15).

**ANEXOS**

**Entrevista realizada al Jefe de Recursos Humanos del GAD Municipal del Cantón  
Palenque**

- 1. ¿Mediante qué proceso realizan la selección del personal para que labore en la Municipalidad?**

---

---

- 2. ¿Existen trabajadores laborando en algún puesto que no vaya de acorde a su título de estudio?**

---

---

- 3. ¿Cree usted que las personas que prestan su servicio en esta entidad lo realiza con gran desempeño?**

---

---

- 4. ¿Se realiza algún tipo de capacitación o seminario antes de ingresar a las labores por el cual ha sido contratado?**

---

---

- 5. ¿Antes de contratar al personal usted verifica si existe el presupuesto necesario para realizar dicha contratación?**

---

---

- 6. ¿Alguna vez han contratado personal por alguna afinidad o en agradecimiento a algo?**

---

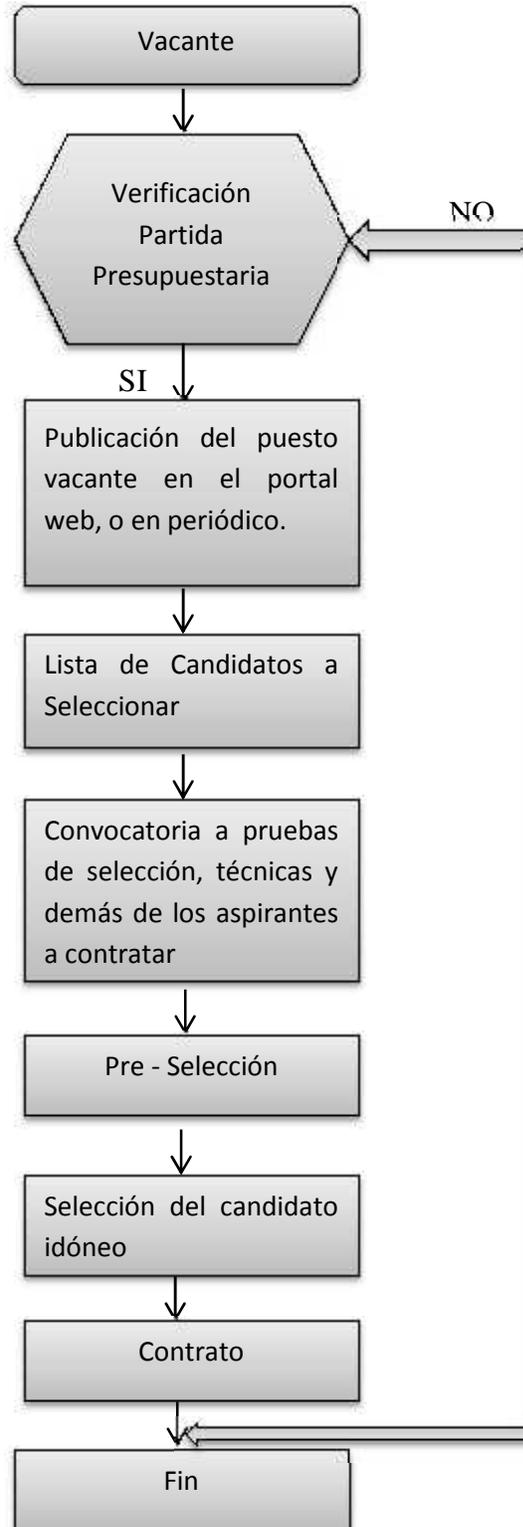
---

- 7. ¿Cada que tiempo realizan un proceso de selección, cuando existe una vacante o cuando algún empleado no está cumpliendo bien su trabajo?**

---

---

### Proceso de Selección de Personal del Municipio de Palenque



## Personal del Gobierno Autónomo del Cantón Palenque



