



**UNIVERSIDAD TÉCNICA ESTATAL DE QUEVEDO**

**FACULTAD DE POSGRADO**

**MAESTRÍA EN GESTIÓN PÚBLICA**

Proyecto de Investigación previo la  
obtención del Grado Académico de Magíster  
en Gestión Pública

**TEMA:**

**GESTIÓN DE CONOCIMIENTO Y SU IMPACTO EN EL RECLUTAMIENTO  
DEL PERSONAL EN LA EMPRESA PÚBLICA DE AGUA POTABLE EMAPSA,  
CANTÓN SAN JACINTO DE BUENA FE, 2023.**

**AUTORA:**

**ING. NAYASKA DAYANARA MAYORGA CARRIEL**

**DIRECTOR**

**ING. STEVEN VIZUETA SILVA, MSC.**

**QUEVEDO – ECUADOR**

**2025**

## **CERTIFICACIÓN**

Ing. Steven Vizueta Silva, MSc, Director del Proyecto de Investigación previo a la obtención del Grado Académico de Magister en Gestión Pública.

## **CERTIFICA**

Que la Ingeniera Nayaska Dayanara Mayorga Carriel, ha cumplido con la elaboración del Proyecto de Investigación titulado “GESTIÓN DE CONOCIMIENTO Y SU INCIDENCIA EN EL RECLUTAMIENTO DEL PERSONAL DE LA EMPRESA PÚBLICA DE AGUA POTABLE EMAPSA EN EL CANTÓN SAN JACINTO DE BUENA FE, AÑO 2023.”, el mismo que se encuentra apto para su presentación y sustentación respectiva.

Quevedo, 04 de Abril 2025.

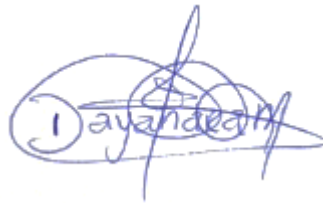
**STEVEN DAVID**  
**VIZUETA SILVA**  
Firmado digitalmente por  
STEVEN DAVID VIZUETA  
SILVA  
Fecha: 2025.04.07 16:35:01  
-05'00'

Ing. Steven Vizueta Silva, MSc.

**DIRECTOR**

## **AUTORÍA**

Yo, Ingeniera **Nayaska Dayanara Mayorga Carriel**, declaro que el trabajo aquí descrito es de mi completa autoría, que no ha sido presentado para ningún grado o calificación profesional, y que he consultado las referencias bibliográficas que se incluyen en este documento. La Universidad Técnica Estatal de Quevedo y la Facultad de Posgrado, pueden hacer uso de los derechos correspondientes a la presente investigación según lo establecido por la Ley de Propiedad intelectual, por su reglamento y por la normatividad institucional vigente.



---

ING. NAYASKA DAYANARA MAYORGA CARRIEL

**AUTORA**

## **DEDICATORIA**

El presente proyecto de investigación se la dedico principalmente a Dios, a mi madre Rosa Carriel Valdez cuyo amor y sabiduría me han guiado en cada paso, a mis hermanas Damaris y Dharma por compartir conmigo alegrías y desafíos y me han llevado de la mano a enfrentar cualquier adversidad que se nos presente, a mi esposo Aaron Aranda por su apoyo constante y por creer en mí incluso cuando ni yo mismo lo hago, a mi hijo Donovan quien ha sido mi inspiración, fuerza y me ha acompañado en todo este camino hasta llegar a este momento , su llegada me ha llevado a querer ser mejor cada día.

De manera especial a mis abuelos quienes siempre me inculcaron buenos valores, fueron apoyo constante en cada paso de mi vida, y que desde el cielo continúan enviando bendiciones.

## **AGRADECIMIENTO**

En primer lugar, agradezco a Dios por brindarme la vida, la salud y la sabiduría necesarias para llevar a cabo este proyecto. Por ser mi guía y mi fortaleza en cada paso que doy.

A mi madre Rosa Carriel Valdez mi eterno agradecimiento por su amor incondicional, sus sacrificios y por inculcarme el valor de la educación.

A mis hermanas, Damaris y Dharma por su apoyo constante, sus palabras de aliento y por ser mis confidentes en todo momento.

A mi esposo, por su paciencia, comprensión y por creer en mí, ser mi compañero de vida y mi mayor apoyo.

A mis suegros Verónica y Joffre, los abuelos de mi esposo Maritza y Pedro, por su cariño, apoyo constante por formar parte de mi vida, y por hacerme sentir como parte de su familia.

A mis tíos, Jaime y Marilyn, por ser un apoyo constante en cada situación de mi vida.

A mi tutor de tesis, Ing. Steven Vizueta Msc. por su invaluable guía, paciencia y conocimientos. Sus enseñanzas han sido fundamentales para la realización de este trabajo.

A la Universidad Técnica Estatal de Quevedo, a esta casa de estudios que me abrió sus puertas y me brindó las herramientas necesarias para alcanzar esta meta. y a los docentes que brindaron sus conocimientos y contribuyeron en mi formación durante todo este trayecto.

A todos ellos, mi más sincero agradecimiento. Este logro es también suyo.



---

ING. NAYASKA DAYANARA MAYORGA CARRIEL

**AUTORA**

## **PRÓLOGO**

El presente estudio tiene como objetivo analizar cómo la gestión del conocimiento puede innovar los procesos de reclutamiento en EMAPSA. A través de un análisis profundo de las prácticas actuales, se pretende determinar cómo optimizar la atracción de talento y alinearla con los objetivos estratégicos de la empresa.

Mediante un estudio detallado de las políticas y estrategias vigentes, se buscará identificar oportunidades para mejorar la eficiencia y eficacia del reclutamiento. Los hallazgos de este estudio contribuirán a fortalecer las capacidades de EMAPSA para atraer y retener a los mejores profesionales.

Implementar una estrategia sólida de gestión del conocimiento en EMAPSA puede transformar radicalmente su cultura organizacional, fomentando un ambiente de aprendizaje continuo e innovación. Al promover el intercambio de conocimientos y el desarrollo de habilidades, EMAPSA no solo optimizará sus procesos internos, sino que también se convertirá en un empleador más atractivo para los profesionales, que incluyen el mejoramiento del proceso de contratación de personal que fortalecerá su marca empleadora y atraerá mejores talentos.



División de Talento Humano  
DIVIS OMAR YUGCHA  
QUINTANA

---

**ABG. OMAR YUGCHA**

**JEFE TALENTO HUMANO**

**EMPRESA PÚBLICA MUNICIPAL DE AGUA**

**POTABLE Y SANEAMIENTO AMBIENTAL DEL CANTÓN BUENA FE**

## **RESUMEN**

El reclutamiento de personal va más allá de la simple contratación de empleados. Este incluye tareas importantes como la planificación de necesidades, la creación de perfiles, la publicación de puestos vacantes, la selección de candidatos, la evaluación de sus habilidades y la gestión de la comunicación con los postulantes. Todos estos pasos requieren una planificación y coordinación interna cuidadosas, respaldadas por herramientas tecnológicas. Siendo el objetivo de esta investigación evaluar el impacto de la Gestión de conocimiento en el reclutamiento del personal de la empresa pública de agua potable EMAPSA del cantón San Jacinto de Buena Fe, año 2023, mediante la identificación de las fuentes de conocimiento y la implementación de estrategias, lo cual se logró a través de una metodología aplicada como tipo de investigación descriptiva y analítica resaltando que de esta manera describimos de forma detallada como se llevó a cabo el reclutamiento de personal. Además, método inductivo, deductivo y de observación destacando la gestión de recursos humanos, mediante la aplicación de encuestas, entrevistas y observación que permitió obtener la información en tiempo. En las encuestas se expresa una satisfacción general en el proceso de contratación, mediante las entrevistas Emapsa demuestra un interés en capacitaciones, el que exista un reglamento interno es fundamental para que los procedimientos aplicados de gestión de conocimiento se lleven a cabo de la mejor manera, y mediante la revisión documental se evidenció que los mecanismos de comunicación interna se realizan en base a los requerimientos de cada área se solicita un perfil adecuado para el puesto de trabajo.

Palabras clave: Gestión de Conocimiento, reclutamiento de personal, impacto organizacional, evaluación de desempeño, comunicación interna.

## **ABSTRACT**

Staff recruitment goes beyond simply hiring employees. It includes essential tasks such as needs planning, profile creation, job vacancy postings, candidate selection, skill assessment, and managing communication with applicants. All these steps require careful internal planning and coordination, supported by technological tools. The objective of this research is to evaluate the impact of Knowledge Management on the staff recruitment process at the public drinking water company EMAPSA in the San Jacinto de Buena Fe canton in 2023. This is achieved by identifying knowledge sources and implementing strategies through an applied methodology using a descriptive and analytical research approach, which allows for a detailed description of how the recruitment process was carried out. Additionally, inductive, deductive, and observational methods were applied to highlight human resource management through surveys, interviews, and observations that provided real-time information. The surveys indicate general satisfaction with the hiring process, while the interviews show that EMAPSA demonstrates an interest in training programs. The existence of internal regulations is crucial to ensuring that Knowledge Management procedures are effectively implemented. Furthermore, documentary analysis revealed that internal communication mechanisms are structured based on each department's requirements, ensuring that an adequate job profile is requested for each position.

**Keywords:** Knowledge Management, staff recruitment, organizational impact, performance evaluation, internal communication.

## ÍNDICE

<b>GESTIÓN</b> .....	<b>i</b>
<b>CERTIFICACIÓN</b> .....	<b>ii</b>
<b>AUTORÍA</b> .....	<b>iii</b>
<b>DEDICATORIA</b> .....	<b>iv</b>
<b>AGRADECIMIENTO</b> .....	<b>v</b>
<b>PRÓLOGO</b> .....	<b>vii</b>
<b>RESUMEN</b> .....	<b>viii</b>
<b>ABSTRACT</b> .....	<b>ix</b>
<b>INTRODUCCIÓN</b> .....	<b>1</b>
<b>CAPÍTULO I</b> .....	<b>4</b>
<b>MARCO CONTEXTUAL DE LA INVESTIGACIÓN</b> .....	<b>4</b>
1.1 UBICACIÓN Y CONTEXTUALIZACIÓN DE LA PROBLEMÁTICA .....	5
1.2 SITUACIÓN ACTUAL DE LA PROBLEMÁTICA .....	6
1.3 PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN .....	6
1.3.1 Problema General .....	6
1.3.2 Problemas derivados .....	7
1.4 DELIMITACIÓN DEL PROBLEMA .....	7
1.5 OBJETIVOS .....	8
1.5.1 Objetivo General.....	8
1.5.2 Objetivos Específicos .....	8
1.6 JUSTIFICACIÓN .....	8
<b>CAPÍTULO II</b> .....	<b>10</b>
<b>MARCO TEÓRICO</b> .....	<b>10</b>
2.1 FUNDAMENTACIÓN CONTEXTUAL .....	11
2.1.1 Gestión de conocimiento: .....	11
2.1.2 Reclutamiento de personal:.....	11
2.1.3 Impacto organizacional.....	11
2.1.4 Evaluación de desempeño.....	12
2.1.5 Comunicación interna .....	12
2.1.6 Planeación estratégica.....	12

2.2 FUNDAMENTACIÓN TEÓRICA .....	13
2.2.2 La gestión de conocimiento como fuente de innovación.....	13
2.2.3 Habilidades humanas .....	14
2.2.4 Factores que influyen en una empresa para ser competitivos.....	14
2.2.5 Recursos humanos .....	15
2.2.6 Objetivos del Departamento de Recursos Humanos.....	16
2.2.7 Gestión administrativa de los recursos humanos. ....	16
2.2.8 Reclutamiento y selección por competencias. ....	18
2.2.9 Modelo de Gestión por competencias.....	19
2.2.10 La planeación estratégica y la capacitación .....	20
2.2.11 Definición y clasificación de capacitación. ....	21
2.3 FUNDAMENTACIÓN LEGAL.....	22
2.3.2 Constitución de la República del Ecuador .....	22
2.3.3. Ley Orgánica de transparencia y acceso a la información pública, Lotaip. 23	
2.3.4. Ley para la optimización y eficiencia de trámites administrativos.....	26
2.3.5. Reglamento general a la ley orgánica del servicio público. ....	30
2.3.6. Ley orgánica de servicio público, LOSEP.....	36
2.3.7. Norma técnica del subsistema de formación y capacitación. ....	39
2.3.4. Ley de seguridad social.....	42
2.3.5. Código de trabajo.....	47
2.3.6. Normativa técnica del subsistema de selección de personal.....	51
<b>CAPÍTULO III.....</b>	<b>63</b>
<b>METODOLOGÍA DE LA INVESTIGACIÓN.....</b>	<b>63</b>
3.1 TIPOS DE INVESTIGACIÓN .....	64
3.1.1 Investigación Descriptiva .....	64
3.1.2 Investigación Analítica .....	64
3.2 MÉTODOS UTILIZADOS EN LA INVESTIGACIÓN.....	64
3.2.1 Método Inductivo.....	64
3.2.2. Método Deductivo .....	65
3.2.3. Método de Observación.....	65
3.3 CONSTRUCCIÓN METODOLÓGICA DEL OBJETO DE INVESTIGACIÓN. 65	
3.3.1 Población y muestra.....	65

3.3.2 Técnicas de investigación .....	66
3.3.3 Instrumentos de investigación .....	66
3.4 ELABORACIÓN DEL MARCO TEÓRICO .....	68
3.5 RECOLECCIÓN DE INFORMACIÓN .....	68
3.6 PROCESAMIENTO Y ANÁLISIS .....	69
<b>CAPÍTULO IV .....</b>	<b>70</b>
<b>RESULTADOS Y DISCUSIÓN .....</b>	<b>70</b>
<b>4.1 OPINIONES DE LOS EMPLEADOS RELACIONADA CON LA TRANSPARENCIA, EQUIDAD Y EFICIENCIA DEL PROCESO DE CONTRATACIÓN EN EMAPSA.....</b>	<b>71</b>
4.1.1 Resultados de la encuesta realizada a los empleados de la empresa Emapsa Buena fe. ....	71
4.1.2 Discusión. ....	83
<b>4.2 PROCEDIMIENTOS ACTUALES DE GESTIÓN DE CONOCIMIENTO EN LA EMPRESA PÚBLICA DE AGUA POTABLE EMAPSA .....</b>	<b>83</b>
4.2.1. Entrevistas realizadas.....	83
4.2.2 Discusión. ....	91
<b>4.3. MECANISMOS DE COMUNICACIÓN INTERNA UTILIZADOS EN EL PROCESO DE CONTRATACIÓN DE PERSONAL .....</b>	<b>92</b>
4.3.1 Discusión. ....	97
<b>CAPITULO V .....</b>	<b>99</b>
<b>CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES.....</b>	<b>99</b>
5.1. CONCLUSIONES .....	100
5.2. RECOMENDACIONES.....	101
<b>REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS.....</b>	<b>102</b>
<b>ANEXOS.....</b>	<b>107</b>

## ÍNDICE DE TABLAS

<b>Tabla 1</b> <i>Tipo de sexo</i> .....	123
<b>Tabla 2</b> <i>Rango de edades</i> .....	123
<b>Tabla 3</b> <i>Resultado sobre tiempo laboral en la empresa Emapsa</i> .....	124
<b>Tabla 4</b> <i>Resultado sobre la percepción de conocimiento dentro de la empresa Emapsa</i> .....	124
<b>Tabla 5</b> <i>Resultado sobre la importancia de la gestión de conocimiento con relación a</i> <i>todos los niveles organizativos</i> .....	124
<b>Tabla 6</b> <i>Resultado sobre obtención de buenos postulantes para puestos requeridos en</i> <i>Emapsa</i> .....	125
<b>Tabla 7</b> <i>Resultado sobre percepción eficiente sobre los procesos de reclutamiento</i> <i>aplicados en la empresa Emapsa</i> .....	125
<b>Tabla 8</b> <i>Resultado sobre satisfacción de la capacidad del equipo de trabajo de</i> <i>reclutamiento para mantener una comunicación clara y constante con los candidatos</i> <i>durante el proceso de reclutamiento.</i> .....	125
<b>Tabla 9</b> <i>Resultado sobre manejo adecuado de plataformas y herramientas en el</i> <i>reclutamiento de personal para llegar a la audiencia objetivo</i> .....	126
<b>Tabla 10</b> <i>Resultado sobre proceso de reclutamiento en cuánto a las políticas y</i> <i>procedimientos aplicados en la atracción y retención de talento de calidad.</i> .....	126
<b>Tabla 11</b> <i>Resultado sobre recomendación del proceso de reclutamiento de personal a</i> <i>otra organización</i> .....	126
<b>Tabla 12</b> <i>Entrevista realizada al jefe de Talento Humano de Emapsa Buena fe.</i> .....	84
<b>Tabla 13</b> <i>Entrevista realizada al Gerente de Emapsa Buena fe.</i> .....	88
<b>Tabla 14</b> <i>Estructura orgánica de Emapsa.</i> .....	93

<b>Tabla 15</b> <i>Roles y responsabilidades específicas de Talento Humano</i> .....	94
<b>Tabla 16</b> <i>Reglamento interno Emapsa</i> .....	96
<b>Tabla 17</b> <i>Operacionalización de las variables</i> .....	112

## ÍNDICE DE FIGURAS

<b>Figura 1</b> <i>Gráfico resultado de encuestas sobre el género</i> .....	72
<b>Figura 2</b> <i>Gráfico resultado de encuestas sobre el rango de edades</i> .....	73
<b>Figura 3</b> <i>Gráfico resultado sobre tiempo de laboral en la empresa Emapsa</i> .....	74
<b>Figura 4</b> <i>Gráfico resultado sobre la percepción de la gestión de conocimiento dentro de la empresa Emapsa</i> .....	75
<b>Figura 5</b> <i>Gráfico resultado sobre la importancia de la gestión del conocimiento con relación a todos los niveles organizativos</i> .....	76
<b>Figura 6</b> <i>Gráfico resultado sobre obtención de buenos postulantes para puestos requeridos en Emapsa</i> .....	77
<b>Figura 7</b> <i>Gráfico resultado sobre percepción eficiente sobre los procesos de reclutamiento aplicados en la empresa Emapsa</i> .....	78
<b>Figura 8</b> <i>Gráfico resultado sobre satisfacción de la capacidad del equipo de trabajo de reclutamiento para mantener una comunicación clara y constante con los candidatos durante el proceso de reclutamiento</i> .....	79
<b>Figura 9</b> <i>Gráfico resultado sobre manejo adecuado de plataformas y herramientas en el reclutamiento de personal para llegar a la audiencia objetivo</i> .....	80
<b>Figura 10</b> <i>Gráfico resultado sobre proceso de reclutamiento en cuánto a las políticas y procedimientos aplicados en la atracción y retención de talento de calidad</i> .....	81
<b>Figura 11</b> <i>Gráfico resultado sobre recomendación del proceso de reclutamiento de personal a otra organización</i> .....	82

## INTRODUCCIÓN

El reclutamiento de personal es un proceso que va más allá de la contratación de empleados, incluye una serie de actividades claves que van desde la planificación de las necesidades de personal hasta la integración efectiva de nuevos miembros al equipo (Reinoso & Fernández, 2019).

El reclutamiento incluye en la definición clara de perfiles de puesto, la difusión efectiva de las vacantes, la selección de candidatos, la evaluación de habilidades y competencias, así como la gestión de la comunicación con los candidatos durante todo el proceso. Cada una de estas etapas requiere de una planificación cuidadosa, coordinación interna y el uso de herramientas y tecnologías adecuadas para garantizar resultados óptimos. La falta de una correcta aplicación de la gestión en el reclutamiento puede ocasionar falta de personal en las áreas requeridas, baja productividad o atrasos en los procesos dentro de la organización. (Reinoso & Fernández, 2019) .

Por lo general, la gestión del conocimiento en las organizaciones, no posee una estructura que facilite su utilización en forma efectiva; por lo cual constituyen aspectos cruciales en el funcionamiento y la competitividad de cualquier organización ya que incluyen: innovación, mediante la adquisición de tecnología, el trabajo con proveedores y clientes, las interacciones con los competidores y el entorno empresarial, presentan dificultades para ser integrados a las acciones y actividades cotidianas de la organización. (Páez A., 2022) .

En el caso de la empresa pública EMAPSA ubicada en el cantón San Jacinto de Buena fe, el reclutamiento eficaz es crucial por su importante rol que cumple que es proveer agua potable porque requiere una destacada gestión administrativa ya que puede afectar la calidad del personal y la eficiencia operativa ya que su objetivo fundamental es el de Garantizar el acceso, disponibilidad y calidad de los servicios de Agua Potable y Saneamiento a los ciudadanos del Cantón Buena Fe.

Cuando la gestión de conocimiento falla, pueden surgir una serie de problemas que afectan tanto a la empresa como a los candidatos, ya que analizar las necesidades actuales y futuras de conocimiento, así como evaluar los recursos disponibles, permite diseñar planes estratégicos para incorporar nueva información y habilidades en los procesos organizacionales, optimizando los resultados. Por ejemplo, investigar los procesos a fondo en EMAPSA permitirá identificar problemas existentes que pueden generar una mala experiencia para los candidatos, lo que a su vez puede dañar la reputación de la empresa en el mercado laboral. Además, la contratación de personal no idóneo puede impactar negativamente en la productividad y el clima laboral dentro de la organización (Páez A., 2022) .

La eficacia con la que se lleva a cabo la gestión administrativa en el reclutamiento tiene un valor significativo directo en la calidad del talento que ingresa a la empresa pública de agua potable EMAPSA, ya que se requiere mejorar los procesos utilizados en su reclutamiento.

La correcta aplicación de la comunicación interna permitirá que se realicen los procesos de manera más eficientes y efectivos dentro de la cultura organizacional de la empresa

en los que se puede realizar cambios y mejoras con resultados concretos dentro de la empresa u organización.

La revisión de la literatura indica que estudios previos, como los de Chiavenato (chiavenato, 2007) que la mayoría de las empresas del mundo buscan siempre convertirse en los mejores lugares donde trabajar, ya existen empresas que compiten para ser conocidas como excelentes empleadoras. En la revista Examen se presenta anualmente una guía donde se incluyen a las mejores empresas en las que uno puede trabajar, y siempre las incluidas ahí se encuentran festejando este logro. No cabe duda que el éxito de la mayoría de los negocios depende de la capacitación y desarrollo, ambiente de trabajo, seguridad financiera, políticas de reconocimiento y la remuneración ya que las empresas con mayor éxito se encuentran probando esto. Cada empresa cuenta con sus propios procesos en cuanto al reclutamiento de su personal, por ello se deben contratar a las personas adecuadas, para que estas mantengan su vocación y se identifiquen con la empresa.

El presente proyecto investigación se encuentra dividido en cinco capítulos:

El capítulo I, Este capítulo se basada en conocer el impacto que genera la gestión de conocimiento en el reclutamiento del personal de la empresa EMAPSA. El capítulo II, Se detalla la definición y comprensión de los términos claves aplicados en la investigación. El capítulo III, Metodología aplicada en la investigación y revisión de las prácticas que se utilizan dentro de esta organización. El capítulo IV, se detalla el análisis del problema y cómo este influye en la retención de talento humano requerido dentro de la organización. El capítulo V, Conclusiones y recomendaciones necesarios para poder contribuir en el proceso de reclutamiento.

## **CAPÍTULO I**

### **MARCO CONTEXTUAL DE LA INVESTIGACIÓN**

**"La educación es el arma más poderosa que puedes  
usar para cambiar el mundo."**

*— Nelson Mandela*

## **1.1 UBICACIÓN Y CONTEXTUALIZACIÓN DE LA PROBLEMÁTICA**

Esta investigación se encuentra enfocada en el impacto de la gestión de conocimiento en el reclutamiento de personal en la empresa pública de agua potable EMAPSA. Dentro del país esta problemática afecta significativamente en el sector público ya que puede afectar la calidad del servicio prestado a la ciudadanía.

El problema surge cuando los perfiles requeridos con los que se contratan para el puesto de trabajo o no se ajustan a las necesidades reales. Esto puede impactar negativamente dentro de todo el proceso, incluyendo fallas en la productividad hasta la comunicación interna que se lleva a cabo dentro de la organización EMAPSA, porque afectan la productividad al no cumplirse de manera eficiente, que impacta en el rendimiento general de la empresa, ya que esta empresa tiene como objetivo es garantizar el acceso, disponibilidad y calidad de los servicios de Agua Potable y Saneamiento a los ciudadanos del Cantón Buena Fe.

Las fallas en la productividad dentro del reclutamiento de personal afecta la percepción de la empresa en el mercado laboral, ya que al no ajustarse a los perfiles requeridos puede haber regularidades dentro de gestión administrativa empleada en la organización.

## **1.2 SITUACIÓN ACTUAL DE LA PROBLEMÁTICA**

Una gestión de conocimiento ineficiente se refleja en los procesos de reclutamiento, los cuáles puede ser desorganizados, que incluye no respetar las citas establecidas para entrevista en el horario determinado, tener una falta de seguimiento adecuado en los procesos de selección, o una mala comunicación interna dentro de la organización para llevar a cabo los procesos de reclutamiento del personal.

El problema surge a partir de que las personas que ocupan un lugar o puesto de trabajo no son las que se requieren para este puesto en la mayoría de los casos, esto puede crear un ambiente laboral en el que no se satisfacen las necesidades de los empleados que han ocupado este cargo.

La falta de un correcto proceso de reclutamiento de personal puede generar fallas no sólo para el candidato postulante como percepción negativa, sino también una mala imagen de la empresa en el mercado laboral dificultando su crecimiento, que dificulta la atracción de talento en el futuro. Se debe abordar esta problemática ya que es fundamental la implementación de prácticas administrativas eficientes, el uso de tecnología o capacitación continua, como el proceso de reclutamiento de personal, de manera urgente ya que impacta de forma significativa dentro de la gestión administrativa de la empresa EMAPSA.

## **1.3 PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN**

### **1.3.1 Problema General**

¿Cómo influye la eficiencia de la gestión del conocimiento en el proceso del reclutamiento del personal en la Empresa Pública de agua potable EMAPSA en el cantón San Jacinto de Buena fe, año 2023?

### **1.3.2 Problemas derivados**

¿Cómo los procedimientos actuales de gestión de conocimiento en la empresa de agua potable EMAPSA, influye en el correcto proceso de reclutamiento del personal?

¿Cuáles son las opiniones de los empleados y candidatos sobre la transparencia y eficacia de los procesos de contratación en la empresa en la correcta gestión de conocimiento de la empresa EMAPSA?

¿Cómo los mecanismos de comunicación interna y coordinación entre departamentos influyen en el proceso de contratación de personal y gestión de conocimiento dentro de la empresa EMAPSA?

## **1.4 DELIMITACIÓN DEL PROBLEMA**

**CAMPO:** Gestión de la Administración Pública

**ÁREA:** Gestión administrativa de recursos humanos

**LÍNEA:** Administración empresarial, gestión del talento humano, contabilidad y auditoría.

**LUGAR:** Empresa Pública de Agua Potable EMAPSA del cantón San Jacinto de Buena fe

**TIEMPO:** Año 2023.

## **1.5 OBJETIVOS**

### **1.5.1 Objetivo General**

- Evaluar el efecto de la Gestión del conocimiento en el reclutamiento del personal de la empresa pública de agua potable EMAPSA del cantón San Jacinto de Buena Fe, año 2023.

### **1.5.2 Objetivos Específicos**

- Identificar las opiniones de los empleados sobre la transparencia, equidad y eficiencia del proceso de contratación en EMAPSA.
- Analizar los procedimientos actuales de gestión de conocimiento en la empresa pública de agua potable EMAPSA.
- Establecer los mecanismos de comunicación interna utilizados en el proceso de contratación de personal.

## **1.6 JUSTIFICACIÓN**

La gestión del conocimiento es una pieza clave, pero no la única, para lograr una organización inteligente. Se necesita una visión integral que combine planificación estratégica, políticas adecuadas y un fuerte compromiso de todos los miembros de la organización.(Gallego Duque & Rave-Gómez, 2022) .

El reclutamiento de personal adecuado permitirá la elección del elemento idóneo en un puesto, para el correcto desempeño del trabajador y el desarrollo de sus habilidades. La selección de personal apropiada generaría potenciales candidatos para un resultado satisfactorio de esta manera, contribuir a los propósitos de la organización (Castro Castillo et al., 2021).

Este estudio tendrá un impacto significativo ya que, conlleva a que se realice un análisis exhaustivo del puesto de trabajo que se requiera, ya que enfatizan la importancia de una correcta aplicación de gestión de conocimiento. La investigación podrá servir como base para el desarrollo de modelos por competencias aplicables en las organizaciones que lo requieran. (Bravo Ross & Delgado Litardo, 2022)

Los resultados obtenidos de esta investigación ayudarán a diseñar procesos que sean rigurosos y mantener una relación positiva con los candidatos. Estos procesos podrían asegurar la contratación del personal correctamente calificado, además de que la buena aplicación de la gestión administrativa permitirá agilizar los procesos y mejorar la imagen de la organización.(Reinoso & Fernández, 2019).

Un ejemplo es que la Unidad Básica de Alimentos del municipio Consolación del Sur, ha logrado satisfactoriamente el cumplimiento de su misión, mediante la observación cotidiana del desarrollo de la práctica, ha presentado como problema lo referente al proceso de reclutamiento y selección del personal, lo cual puede comprobar que el impacto que genera una buena gestión administrativa si influye dentro del proceso de reclutamiento de personal.(García & Edel, 2008)

## **CAPÍTULO II**

### **MARCO TEÓRICO**

**"No he fracasado. Solo he encontrado 10,000  
maneras que no funcionan."**

*— Thomas Alva Edison*

## **2.1 FUNDAMENTACIÓN CONTEXTUAL**

**2.1.1 Gestión de conocimiento:** Es un proceso que apoya a las organizaciones para encontrar la información relevante, seleccionar, organizar y comunicarla a todo el personal activo; este ciclo es necesario para acciones tales como la resolución de problemas, dinámica el aprendizaje y la toma de decisiones.(Torres & Lamenta, 2015)

La Gestión del Conocimiento busca aprovechar toda la información disponible en una organización para generar nuevo conocimiento y así impulsar la innovación y la toma de decisiones más acertadas.(Gallego Duque & Rave-Gómez, 2022)

**2.1.2 Reclutamiento de personal:** Se define como un proceso de convocatoria de cierta cantidad de postulantes que se constituye como base para formación, evaluación de desempeño y capacidad para relacionarse dentro de una empresa dentro de los enfoques de la misma. Durante el proceso de convocatoria no es solo un medio para atraer postulantes, sino que representa una etapa crítica que influye en toda la gestión de talento dentro de la empresa. (J. Ricardo López Gumucio, 1963)(Pantoja, Polanco & Yesenia, 2013).

**2.1.3 Impacto organizacional:** La importancia del impacto organizacional dentro de una organización cobra sentido debido a que cambian la forma de hacer las cosas, dejan de ser complejos y hacen hincapié en conocer e indagar sobre el comportamiento de las personas dentro del ámbito laboral. En conclusión, el impacto organizacional es un punto clave dentro de la organización ya que no solo transforma los procesos internos, sino también el comportamiento de las personas dentro del ámbito laboral. Mejorando los

procesos administrativos y el crecimiento personal y profesional de los empleados(Moreno, 2003) (Pecino-Medina et al., 2015).

**2.1.4 Evaluación de desempeño:** Es un proceso por el cual se estima un rendimiento general del empleado al ser uno de los principales mecanismos de control de los resultados, pudiendo desarrollarse en diferentes niveles de la entidad: organización, procesos o individuos. Dentro de la evaluación de desempeño se evalúa desde el rendimiento individual hasta la optimización de los procesos y cumplimiento de objetivos estratégicos , que promueven una gestión proactiva del talento y mejora continua (Párraga-Zambrano, 2018)(Santos & Santos, 2012).

**2.1.5 Comunicación interna:** Es una de las más destacadas actividades que realiza la organización mediante el cual se coordinan acciones fundamentales para una previa planificación. Esta es una herramienta que permitirá ser más eficientes y efectivos dentro de la cultura organizacional de la empresa realizando cambios y mejoras con resultados claros y concretos dentro de la empresa u organización (Charry, 2018)(Oyarvide-Ramírez et al., 2017).

**2.1.6 Planeación estratégica:** Es un proceso integral que plantea un modelo de actuación global para las organizaciones, comenzando con un análisis de la situación actual para definir el perfil corporativo y posteriormente comunicarlo a los diversos públicos. Este enfoque proporciona una **metodología de acción** que busca influir en la percepción de la imagen corporativa por parte de los públicos, alineando las expectativas internas y externas con la identidad de la organización. (Capriotti, 2013) (Castellanos, 2015).

## **2.2 FUNDAMENTACIÓN TEÓRICA**

### **2.2.1 El proceso de transparencia del conocimiento.**

Para impulsar la innovación y mejorar el desempeño empresarial, la gestión del conocimiento sigue un proceso de cuatro fases: adquisición de nuevos conocimientos, adaptación a las necesidades específicas, actualización de sistemas y desarrollo de nuevos productos y servicios. (Páez A., 2022) .

La integración de nuevos conocimientos es un proceso clave en la gestión del conocimiento, ya que permite a las organizaciones mantenerse actualizadas, adaptarse a los cambios y generar soluciones innovadoras a los desafíos que enfrentan.

La localización y adaptación del conocimiento es un proceso que busca desplegar el conocimiento en los lugares donde más aporta y modificarlo para que se integre de manera efectiva en la organización, generando así una ventaja competitiva.

La adecuación de sistemas es un proceso de transformación que permite a las organizaciones aprovechar todo el potencial de su conocimiento, creando las condiciones necesarias para un crecimiento sostenible y el éxito a largo plazo.

El desarrollo de nuevos productos, servicios y sistemas es la culminación de la gestión del conocimiento, ya que muestra cómo la empresa está aprovechando sus recursos y capacidades para generar valor y diferenciarse de la competencia. (Páez A., 2022) .

### **2.2.2 La gestión de conocimiento como fuente de innovación.**

La innovación nace de una gestión eficaz del conocimiento, la cual se articula en cuatro fases interconectadas: generación de nuevo saber, estructuración de la información disponible, adaptación de los conocimientos a las necesidades y, por último, la

materialización de estas ideas en innovaciones concretas. Al gestionar el conocimiento, las empresas buscan generar valor a través de la innovación. Esta innovación se manifiesta en la creación de lazos duraderos con los clientes, garantizando así su lealtad.

La innovación es un proceso dinámico y complejo que se alimenta del conocimiento y la creatividad de las personas. A través de la generación de nuevas ideas y la mejora continua, las organizaciones logran adaptarse a un entorno cambiante y asegurar su éxito futuro. (Páez A., 2022)

### **2.2.3 Habilidades humanas**

Se refieren a la facilidad de las relaciones interpersonales y grupales. La capacidad de comunicarse, motivar, coordinar, dirigir y resolver conflictos personales o grupales son ejemplos. Las habilidades humanas están relacionadas con la interacción. Las habilidades humanas son la capacidad de trabajar en equipo, fomentar la participación sin miedo y el desarrollo de las personas. (chiavenato, 2007)

### **2.2.4 Factores que influyen en una empresa para ser competitivos.**

Los factores internos dependen de la organización y sobre cómo actuar, mientras que los externos no dependen de ninguna información o investigación previa. Estos dos pueden ayudar a definir el nivel de gestión de una organización. (Gavilánez et al., 2018).

*2.2.4.1 Planeación estratégica.* - La planeación estratégica se compone de cinco partes distintas: la elección de la misión y los objetivos corporativos, el análisis de la competencia externa de la organización para determinar las oportunidades y amenazas, el análisis del entorno operativo interno de la organización para determinar sus fortalezas y debilidades, y la selección de estrategias fundamentales que aborden las fortalezas de la organización y corrijan sus debilidades para obtener ventajas. (Sierra et al., 2022).

2.2.4.2 *Capital humano.* - La teoría del capital humano ha asumido que, para explicar fenómenos macroeconómicos como el aumento del ingreso nacional, es necesario incorporar un tercer factor además de los dos factores principales: el capital y el trabajo. Este tercer factor tiene en cuenta las habilidades y capacidades de los trabajadores. La Organización para el Comercio y el Desarrollo Económico ha definido el capital humano como: el conocimiento, las competencias y otros rasgos que poseen las personas y que son relevantes para la actividad económica. (Sierra et al., 2022).

2.2.4.3 *La innovación.* - La podríamos definir como un cambio en lo que son los productos y procesos incluso su mejora que los encaminará hacia nuevos mercados o formas de distribución. Se puede llamar efectiva a la innovación debe tener herramientas y sistemas de gestión específicos. (Sierra et al., 2022)

2.2.4.4 *Producción.* - La complejidad de los procesos, el uso de herramientas de producción modernas, la certificación, la flexibilidad de los procesos productivos, la planificación de materias primas e insumos, el desarrollo de nuevos productos y el manejo de inventarios son algunos de los factores que hacen que la producción sea importante. (Sierra et al., 2022).

### **2.2.5 Recursos humanos**

“Los recursos humanos como el factor clave más importante de las organizaciones para obtener el éxito, éstos deben ser visto no como costos, sino como una inversión; por lo que, su administración constituye una prioridad para toda empresa”.(Armijos Mayon, F. B., Bermúdez Burgos, A. I., & Mora Sánchez, 2019).

### **2.2.6 Objetivos del Departamento de Recursos Humanos**

Según (Armijos Mayon, F. B., Bermúdez Burgos, A. I., & Mora Sánchez, 2019)''El objetivo del DRH es garantizar los aspectos administrativos como es completamiento de la plantilla, el traslado, salario, beneficios de los empleados creando un clima organizacional laboral apropiado que contribuya a la productividad y responsabilidad ética y social de los trabajadores.''

### **2.2.7 Gestión administrativa de los recursos humanos.**

Las organizaciones cuentan con una estructura con un departamento de Recursos Humanos (DRH), que es considerado uno de los más importantes en los que la empresa se apoya para su definición y poder ser consolidada dentro del rubro donde posiciona lo que ofrece ya sean bienes o servicios; por lo tanto, este departamento debe ser integrado por personas que sean aptas para ocupar los puestos requeridos. Deben ser capaces de realizar variedades de actividades como: (Armijos Mayon, F. B., Bermúdez Burgos, A. I., & Mora Sánchez, 2019)

- Ejecutar los procedimientos adecuados para poder atraer al talento humano que contribuya con sus habilidades y servicios de calidad que generen más colaboración a la empresa. Para realizar todo esto es necesario contar con un proceso de operaciones que tienda a atraer a candidatos calificados para el puesto de trabajo.
- Que se maneje de forma confidencial la información de cada colaborador
- Correcta administración por parte de los sistemas de nómina, ya que el personal debe tener acceso a prestaciones, recibos de nómina, premios, bonos y vacaciones que vayan acorde al tiempo que ha estado laborando dentro de la empresa.
- El saber resolver los conflictos internos dentro de la organización es parte

fundamental, ya que esto permitirá que los colaboradores tengan seguridad obtengan soluciones equitativas.

- Capacidad de manejo de comunicación interna, que sea capaz de divulgar políticas, filosofía y toda aquella información que pueda beneficiar al colaborador.
- Constante capacitaciones y desarrollo laboral que beneficie a los miembros de la organización ya que es necesario estar en constante actualización en cuanto a las mejoras del personal.
- Utilizar sistemas adecuados en cuanto a prestación de servicios en beneficio de los colaboradores.

También se contemplan los siguientes radios de acción tales como el reclutamiento y selección, compensación, beneficios sociales, higiene y seguridad en el trabajo, desarrollo organizacional, entrenamiento y desarrollo del personal, relaciones laborales, base de datos y sistemas de información, y auditoría. (Armijos Mayon, F. B., Bermúdez Burgos, A. I., & Mora Sánchez, 2019)

Dentro de los más importantes podemos acotar con el reclutamiento y selección de personal ya que, viene desde la divulgación, tanto de llamada como de atención que vendría a ser una actividad positiva y de invitación.

Mediante todo este proceso se recopila la información sobre los posibles candidatos al puesto de trabajo, incluso la determinación de a quién se contratará, según cada una de las competencias que cada uno de ellos posea, que vayan acorde al cargo. Se trata de que el candidato más óptimo pueda garantizar en mantener o aumentar la productividad y eficiencia de la organización. Mediante todo lo que realice tendrá la compensación esperada que sería su salario.

Lo que es seguridad e higiene son aspectos que van relacionados o de la mano ya que son las actividades encargadas de preservar las condiciones personales y materiales de trabajo, para mantener el bienestar tanto físico como mental de los trabajadores. (Armijos Mayon, F. B., Bermúdez Burgos, A. I., & Mora Sánchez, 2019).

Por ello, la gestión del talento es una prioridad pues ejecutan la formación, capacitación, selección, la conciliación horaria y se incorporan aspectos de bienestar de los colaboradores haciendo que estos procesos sean mucho más dinámicos... (Castro Castillo et al., 2021).

### **2.2.8 Reclutamiento y selección por competencias.**

El que representa el potencial que se le da a las empresas y a la hora de diferenciarse es el capital humano. En un mundo donde se requiere siempre la capacidad constante de nuevos conocimientos para poder trabajar y crece el nivel de servicio y su adecuada gestión, pues esto supone para las empresas una ventaja competitiva dentro del mercado.

Cabe recalcar que el capital humano, así como puede llevar al éxito, puede llevar al fracaso de la organización que represente, por ello surge la necesidad de enfocarnos en lo que es el proceso de reclutamiento del personal. Este proceso primordial tiene como objetivo otorgar con un personal con alto potencial para ocupar un cargo en específico dentro de las diferentes vacantes de la organización (Aguilera Mancilla et al., 2019).

Debido a las necesidades y cambios constantes tanto en temas tecnológicos, culturales sociales que se presentan actualmente en el mercado, las organizaciones se ven en la necesidad de contar con un proceso aún más eficaz y eficiente que lo mantenga en la vanguardia, y se centra en el enfoque por competencias para poder tener óptimos resultados.

Este enfoque por competencias podrá garantizar el desarrollo del personal que va a ser parte de la organización y permitirá que se logren mejoras tanto en productividad como en la efectividad del personal. Cabe recalcar en este contexto que estas capacidades demostradas en lo laboral es donde se abracan los conocimientos, habilidades, destrezas y actitudes que son necesarias para un buen desempeño competente.(Aguilera Mancilla et al., 2019).

### **2.2.9 Modelo de Gestión por competencias**

Las competencias pueden comprenderse de la siguiente manera: (Aguilera Mancilla et al., 2019)

*2.2.9.1 Saber.* - Representa todo aquello que el trabajador necesita conocer o que su trabajo lo considere importante, para poder obtener buenos o excelentes resultados en su actividad laboral

*2.2.9.2. Saber hacer.* - Aunque el saber es importante dentro de lo que desempeñe un empleado en sus funciones, no significa que con esto se logre cumplir con la eficacia y eficiencia del puesto del trabajo, es necesario también que el empleado pueda aplicar sus conocimientos en problemas cotidianos que se puedan presentar y logre cumplir con las habilidades y destrezas necesarias, por esto es necesario saber hacer.

*2.2.9.3. Saber estar.* – Mediante la aplicación de estos conocimientos que son necesarios para el buen desempeño dentro de la organización, también el empleado debe adaptarse al entorno organizacional, cultura, normas o reglas que posea su empresa, y esto va más relacionado a las actitudes o valores con las que cuente la persona encargada del puesto de trabajo.

2.2.9.4. *Querer hacer.* – La motivación con la que se realice esta parte es esencial para llevar a cabo los comportamientos exigidos por el trabajo. Se necesita que el empleado cumpla de manera voluntaria lo requerido y en pocas palabras querer hacer las cosas de manera eficiente y efectiva

Un quinto aspecto que no se encuentra considerado dentro de las competencias que es el poder hacer, consiste en que la persona pueda llevar a cabo todos los comportamientos del puesto en el que se encuentra mediante los recursos o medios que exige la actividad en particular. (Aguilera Mancilla et al., 2019).

### **2.2.10 La planeación estratégica y la capacitación**

*“Al hablar de planeación estratégica es hacer mención entre otras cosas a estrategia, por lo que se debe recordar que una estrategia, es un plan unificado, comprensible e integral, diseñado para asegurar que los objetivos básicos de la empresa sean alcanzados, sin olvidar también, que implica integrar las principales metas, objetivos y políticas de una organización y a la vez, establecer una secuencia lógica de las acciones a realizar para lograr un objetivo” ... (García Lopez, 2011).*

*“ Las razones para proporcionar capacitación pueden ser muy variadas, en los últimos años se ha tenido un incremento en la necesidad de tener más y mejores conocimientos, el hombre moderno sufre una intensa curiosidad y un indomable afán inquisitivo, con toda seguridad, las organizaciones del futuro continuarán experimentando ese deseo de saber, que además de enriquecer sus vidas personales, enriquecen a las organizaciones para las cuales trabajan...” (García Lopez, 2011).*

### **2.2.11 Definición y clasificación de capacitación.**

Se puede definir a la capacitación como una actividad que conlleva términos como sistémica, planeada, continua y permanente dentro de la organización que tiene como objetivo fundamental proporcionar para que los trabajadores desarrollen las habilidades o conocimientos necesarios. La información que se recopile dentro del proceso de capacitación permite una mejor coordinación y planeación de la misma. (García Lopez, 2011)

Es necesario que todas aquellas personas que formen parte de la organización puedan desarrollar funciones o cumplir con las responsabilidades asignadas de manera eficiente, en tiempo y en forma solicitada.

*2.2.11.1 Desarrollo:* En este aspecto se refiere a todos aquellos conocimientos que se le proporcionan a los empleados para poder prepararlos para sus futuras responsabilidades, o puesto de mayor jerarquía, capacitándolo con el objetivo claro para sus futuras promociones en este contexto. (García Lopez, 2011)

*2.2.11.2 Entrenamiento:* En este aspecto se puede evidenciar la puesta en marcha de la práctica de los conocimientos adquiridos en la capacitación, con el fin de adquirir o desarrollar habilidades psicomotrices en las personas que conforman la organización para poder llevarlas a cabo en su puesto de trabajo. (García Lopez, 2011)

Podemos decir en todo caso que la capacitación es aquella que va a ayudar a los empleados a desarrollar su trabajo actual y van a poder obtener los beneficios que ésta le brinda y aportar en sus conocimientos para su vida laboral y profesional para que desarrolle sus responsabilidades futuras. En cambio el desarrollo ayuda al individuo a

poder manejar las responsabilidades futuras para que no genere o acumule preocupación por lo que lo prepara a más largo plazo(García Lopez, 2011).

## **2.3 FUNDAMENTACIÓN LEGAL**

### **2.3.2 Constitución de la República del Ecuador**

**Art. 33.-** El trabajo es un derecho y un deber social, y un derecho económico, fuente de realización personal y base de la economía. El Estado garantizará a las personas trabajadoras el pleno respeto a su dignidad, una vida decorosa, remuneraciones y retribuciones justas y el desempeño de un trabajo saludable y libremente escogido o aceptado. (Martínez et al., 2011)

**Art. 34.-** El derecho a la seguridad social es un derecho irrenunciable de todas las personas, y será deber y responsabilidad primordial del Estado. La seguridad social se regirá por los principios de solidaridad, obligatoriedad, universalidad, equidad, eficiencia, subsidiaridad, suficiencia, transparencia y participación, para la atención de las necesidades individuales y colectivas.

El Estado garantizará y hará efectivo el ejercicio pleno del derecho a la seguridad social, que incluye a las personas que realizan trabajo no remunerado en los hogares, actividades para el auto sustento en el campo, toda forma de trabajo autónomo y a quienes se encuentran en situación de desempleo. (Martínez et al., 2011)

**Art. 326.-** El derecho al trabajo se sustenta en los siguientes principios:

- 1) El Estado impulsará el pleno empleo y la eliminación del subempleo y del desempleo.
- 2) Los derechos laborales son irrenunciables e intangibles. Será nula toda estipulación en contrario.
- 3) A trabajo de igual valor corresponderá igual remuneración.
- 4) Toda persona tendrá derecho a desarrollar sus labores en un ambiente adecuado y propicio, que garantice su salud, integridad, seguridad y bienestar. (Martínez et al., 2011)

### **2.3.3. Ley Orgánica de transparencia y acceso a la información pública, Lotaip.**

**Art. 7.-** Difusión de la Información Pública.- Por la transparencia en la gestión administrativa que están obligadas a observar todas las instituciones del Estado que conforman el sector público en los términos del artículo 118 de la Constitución Política de la República y demás entes señalados en el artículo 1 de la presente Ley, difundirán a través de un portal de información o página web, así como de los medios necesarios a disposición del público, implementados en la misma institución, la siguiente información mínima actualizada, que para efectos de esta Ley, se la considera de naturaleza obligatoria: (Congreso Nacional, 2004)

- a) Estructura orgánica funcional, base legal que la rige, regulaciones y procedimientos internos aplicables a la entidad; las metas y objetivos de las unidades administrativas de conformidad con sus programas operativos;
- b) El directorio completo de la institución, así como su distributivo de personal;

- c) La remuneración mensual por puesto y todo ingreso adicional, incluso el sistema de compensación, según lo establezcan las disposiciones correspondientes;
- d) Los servicios que ofrece y las formas de acceder a ellos, horarios de atención y demás indicaciones necesarias, para que la ciudadanía pueda ejercer sus derechos y cumplir sus obligaciones;
- e) Texto íntegro de todos los contratos colectivos vigentes en la institución, así como sus anexos y reformas;
- f) Se publicarán los formularios o formatos de solicitudes que se requieran para los trámites inherentes a su campo de acción;
- g) Información total sobre el presupuesto anual que administra la institución, especificando ingresos, gastos, financiamiento y resultados operativos de conformidad con los clasificadores presupuestales, así como liquidación del presupuesto, especificando destinatarios de la entrega de recursos públicos;
- h) Los resultados de las auditorías internas y gubernamentales al ejercicio presupuestal;
- i) Información completa y detallada sobre los procesos precontractuales, contractuales, de adjudicación y liquidación, de las contrataciones de obras, adquisición de bienes, prestación de servicios, arrendamientos mercantiles, etc., celebrados por la institución con personas naturales o jurídicas, incluidos concesiones, permisos o autorizaciones;
- j) Un listado de las empresas y personas que han incumplido contratos con dicha institución;
- k) Planes y programas de la institución en ejecución;

- l) El detalle de los contratos de crédito externos o internos; se señalará la fuente de los fondos con los que se pagarán esos créditos. Cuando se trate de préstamos o contratos de financiamiento, se hará constar, como lo prevé la Ley Orgánica de Administración Financiera y Control, Ley Orgánica de la Contraloría General del Estado y la Ley Orgánica de Responsabilidad y Transparencia Fiscal, las operaciones y contratos de crédito, los montos, plazo, costos financieros o tipos de interés;
- m) Mecanismos de rendición de cuentas a la ciudadanía, tales como metas e informes de gestión e indicadores de desempeño;
- n) Los viáticos, informes de trabajo y justificativos de movilización nacional o internacional de las autoridades, dignatarios y funcionarios públicos;
- o) El nombre, dirección de la oficina, apartado postal y dirección electrónica del responsable de atender la información pública de que trata esta Ley;
- p) La Función Judicial y el Tribunal Constitucional, adicionalmente, publicarán el texto íntegro de las sentencias ejecutoriadas, producidas en todas sus jurisdicciones;
- q) Los organismos de control del Estado, adicionalmente, publicarán el texto íntegro de las resoluciones ejecutoriadas, así como sus informes, producidos en todas sus jurisdicciones;
- r) El Banco Central, adicionalmente, publicará los indicadores e información relevante de su competencia de modo asequible y de fácil comprensión para la población en general;
- s) Los organismos seccionales, informarán oportunamente a la ciudadanía de las resoluciones que adoptaren, mediante la publicación de las actas de las respectivas sesiones de estos cuerpos colegiados, así como sus planes de desarrollo local; y,

t) El Tribunal de lo Contencioso Administrativo, adicionalmente, publicará el texto íntegro de sus sentencias ejecutoriadas, producidas en todas sus jurisdicciones.

La información deberá ser publicada, organizándola por temas, ítems, orden secuencial o cronológico, etc., sin agrupar o generalizar, de tal manera que el ciudadano pueda ser informado correctamente y sin confusiones. (Congreso Nacional, 2004)

#### **2.3.4. Ley para la optimización y eficiencia de trámites administrativos**

**Art. 1.-** Objeto. - Esta Ley tiene por objeto disponer la optimización de trámites administrativos, regular su simplificación y reducir sus costos de gestión, con el fin de facilitar la relación entre las y los administrados y la Administración Pública y entre las entidades que la componen: así como, garantizar el derecho de las personas a contar con una Administración Pública eficiente, eficaz, transparente y de calidad. (Asamblea Nacional República del Ecuador, 2018)

**Art. 3.-** Principios. - además de los principios establecidos en los artículos 227 y 314 de la Constitución de la República, los trámites administrativos estarán sujetos a los siguientes:

1. Celeridad. - Los trámites administrativos se gestionarán de la forma más eficiente y en el menor tiempo posible, sin afectar la calidad de su gestión.

2. Consolidación. - Todas las entidades reguladas por esta Ley deberán propender a reunir la mayor actividad administrativa en la menor cantidad posible de actos. Además, impulsarán la consolidación de trámites de naturaleza similar o complementaria en un solo proceso administrativo.

3. Control posterior.- Por regla general, las entidades reguladas por esta Ley verificarán el cumplimiento del ordenamiento jurídico aplicable a un trámite administrativo con posterioridad al otorgamiento de la correspondiente autorización, permiso, certificado, título habilitante o actuación requerida en virtud de un trámite administrativo, empleando mecanismos meramente declarativos determinados por las entidades y reservándose el derecho a comprobar la veracidad de la información presentada y el cumplimiento de la normativa respectiva.

En caso de verificarse que la información presentada por el administrado no se sujeta a la realidad o que ha incumplido con los requisitos o el procedimiento establecido en la normativa para la obtención de la autorización, permiso, certificado, título habilitante o actuación requerida en virtud de un trámite administrativo, la autoridad emisora de dichos títulos o actuación podrá dejarlos sin efecto hasta que el administrado cumpla con la normativa respectiva, sin perjuicio del inicio de los procesos o la aplicación de las sanciones que correspondan de conformidad con el ordenamiento jurídico vigente.

Este principio en ningún caso afecta la facultad de las entidades reguladas por esta Ley para implementar mecanismos de control previo con el fin de precautelar la vida, seguridad y salud de las personas.

4. Tecnologías de la información. - Las entidades reguladas por esta Ley harán uso de tecnologías de la información y comunicación con el fin de mejorar la calidad de los servicios públicos y optimizar la gestión de trámites administrativos.

5. Gratuidad. - Los trámites que se realicen en la Administración Pública de preferencia serán

gratuitos, salvo los casos expresamente señalados en el ordenamiento jurídico vigente.

6. Pro-administrado e informalismo. - En caso de duda, las normas serán interpretadas a favor de la o el administrado. Los derechos sustanciales de las y los administrados prevalecerán sobre los aspectos meramente formales, siempre y cuando estos puedan ser subsanados y no afecten derechos de terceros o el interés público, según lo determinado en la Constitución de la República.

7. Interoperabilidad: Las entidades reguladas por esta Ley deberán intercambiar información mediante el uso de medios electrónicos y automatizados, para la adecuada gestión de los trámites administrativos.

8. Seguridad jurídica. - en la gestión de trámites administrativos, las entidades reguladas por esta Ley únicamente podrán exigir el cumplimiento de los requisitos que estén establecidos en una norma jurídica previa, clara y pública.

9. Presunción de veracidad. - Salvo prueba en contrario, los documentos y declaraciones presentadas por las y los administrados, en el marco de un trámite administrativo y de conformidad con el ordenamiento jurídico vigente, se presumirán verdaderos, sin perjuicio de las responsabilidades administrativas, civiles y penales que se generen por faltar a la verdad en lo declarado o informado.

10. Responsabilidad sobre la información. - La veracidad y autenticidad de la información proporcionada por las y los administrados en la gestión de trámites administrativos es de su exclusiva responsabilidad.

11. Simplicidad. - Los trámites serán claros, sencillos, ágiles, racionales, pertinentes, útiles y de fácil entendimiento para los ciudadanos. Debe eliminarse toda complejidad innecesaria.

12. Publicidad y transparencia. - Se garantizará la publicidad y transparencia de las actuaciones administrativas gestionadas en virtud de un trámite administrativo, a través de la utilización de todos los mecanismos de libre acceso para las y los administrados.

13. No duplicidad. - La información o documentación presentada por la o el administrado en el marco de la gestión de un trámite administrativo, no le podrá ser requerida nuevamente por la misma entidad para efectos de atender su trámite o uno posterior.

14. Mejora continua. - Las entidades reguladas por esta Ley deberán implementar procesos de mejoramiento continuo de la gestión de trámites administrativos a su cargo, que impliquen, al menos, un análisis del desempeño real de la gestión del trámite y oportunidades de mejora continua.

Art. 4.- Trámite administrativo. - Se entiende por trámite administrativo al conjunto de requisitos, actividades, diligencias, actuaciones y procedimientos que realizan las personas ante la Administración Pública o ésta de oficio, con el fin de cumplir una obligación, obtener un beneficio, servicio, resolución o respuesta a un asunto determinado.

Art. 8.- De las políticas para la simplificación de trámites. - La simplificación de trámites a cargo de las entidades reguladas por esta Ley deberá estar orientada a:

1. La supresión de trámites prescindibles que generen cargas innecesarias para las y los administrados, que incrementen el costo operacional de la Administración Pública, que hagan menos eficiente su funcionamiento o que propicien conductas deshonestas.

2. La reducción de los requisitos y exigencias a las y los administrados, dejando única y exclusivamente aquellos que sean indispensables para cumplir el propósito de los trámites o para ejercer el control de manera adecuada.

3. La reforma de los trámites de manera que permita la mejora de los procedimientos para su cumplimiento por parte de las y los administrados.
4. La implementación del uso progresivo, continuo y obligatorio de herramientas tecnológicas.
5. La incorporación de controles automatizados que minimicen la necesidad de estructuras de supervisión y control adicionales.
6. Evitar en lo posible las instancias en las cuales el juicio subjetivo de la o el servidor público pueda interferir en el proceso.
7. Las políticas deberán ser claras, precisas, concretas y de acceso público.

Las políticas y lineamientos que establezca la entidad rectora de la simplificación de trámites deberán guardar concordancia con lo previsto en los numerales de este artículo.(Asamblea Nacional República del Ecuador, 2018)

### **2.3.5. Reglamento general a la ley orgánica del servicio público.**

#### Sección 1a. Requisitos para el ingreso

**Art. 3.-** Del ingreso.- Para ocupar un puesto en el servicio público, debe cumplirse con los requisitos establecidos en el artículo 5 de la LOSEP, a cuyo efecto las personas deben cumplir con lo siguiente: 1.- Presentar la certificación de no tener impedimento legal para ingresar al servicio público emitida por el Ministerio de Relaciones Laborales, la cual comprenderá: a) No haber sido sancionado con destitución por el cometimiento de delitos de cohecho, peculado, concusión, prevaricato, soborno, enriquecimiento ilícito y en general, por defraudación y mal manejo de fondos y bienes públicos; b) No haber sido condenado por: delitos aduaneros, tráfico de sustancias estupefacientes o psicotrópicas,

lavado de activos, acoso sexual, explotación sexual, trata de personas, tráfico ilícito o violación; c) No haber recibido directa o indirectamente créditos vinculados contraviniendo el ordenamiento jurídico vigente; 2.- Declaración juramentada en la que conste no encontrarse incurso en causales legales de impedimento, inhabilidad o prohibición para el ejercicio de un puesto público, prevista en la LOSEP y el ordenamiento jurídico vigente, la cual se hará constar en la respectiva acción de personal; 3.- Presentar la correspondiente declaración patrimonial juramentada ante Notario en la que constará además, en caso de encontrarse en mora de obligaciones para con el sector público, legalmente exigibles, el detalle de la deuda con el convenio de pago suscrito, entre la persona que aspira ocupar un puesto en el sector público y la institución en la cual mantiene la obligación y señalar el lugar de su domicilio y residencia. 4.- Los ciudadanos extranjeros deberán cumplir a más de los requisitos establecidos en el artículo 5 de la LOSEP, con los requisitos establecidos por el Ministerio de Relaciones Laborales para el efecto y lo dispuesto en este Reglamento General. A más de los requisitos establecidos en esta disposición, las UATH no solicitarán otro u otros documentos, salvo los que se encuentren establecidos en otros cuerpos legales en razón de la naturaleza de los puestos. En el caso de renovación de contratos de servicios ocasionales, no se solicitará la presentación de los documentos señalados en los incisos anteriores. El Ministerio de Relaciones Laborales mantendrá un registro actualizado en el cual consten los impedimentos y prohibiciones para ejercer un puesto público, el mismo que proporcionará información adecuada a fin de verificar aquella proporcionada por la persona que ocupe un puesto en el sector público, de conformidad con las disposiciones que expida para el efecto.

Sección 2a. De los contratos en el servicio público y sus clases

**Art. 143.-** De los contratos de servicios ocasionales. - La autoridad nominadora, podrá suscribir contratos para la prestación de servicios ocasionales, previo informe favorable de la UATH. El informe justificará la necesidad de trabajo ocasional, certificará el cumplimiento de los requisitos previstos en la LOSEP y este Reglamento General para el ingreso ocasional al servicio público por parte de la persona a ser contratada; para el efecto se contará con la certificación de que existen los recursos económicos disponibles en la correspondiente partida presupuestaria y se observará que la contratación no implique aumento en la masa salarial aprobada; en caso de que esta contratación implique aumento de la masa salarial aprobada, deberá obtenerse en forma previa las respectivas autorizaciones favorables. El plazo máximo de duración del contrato de servicios ocasionales será de hasta doce meses o hasta finalizar el ejercicio fiscal en curso, y podrá ser renovado por única vez hasta por doce meses adicionales en el siguiente ejercicio fiscal, en cuyo caso no será necesaria la suscripción de un nuevo contrato por el transcurso del nuevo ejercicio fiscal, bastando la decisión administrativa que en tal sentido expida la autoridad nominadora o su delegado la cual se incorporará al expediente respectivo al igual que la certificación presupuestaria que expida la unidad financiera de la institución. Se podrán suscribir varios contratos de servicios ocasionales entre la misma institución y la o el mismo servidor, durante un ejercicio fiscal en curso, que se pueden renovar dentro del consecutivo ejercicio fiscal, por necesidad institucional solo hasta 12 meses adicionales. Superado este plazo ya no se podrán contratar con la o el mismo servidor; y, pasado un ejercicio fiscal se podrá contratar nuevamente. Cuando las instituciones del Estado hayan contratado personal hasta el lapso de tiempo que permite el artículo 58 de la LOSEP, en el que se incluye la renovación, de persistir la necesidad de cumplimiento de actividades permanentes, la UATH planificará la creación del puesto el cual será

ocupado agotando el concurso de méritos y oposición. En caso de proceder a la renovación del contrato de servicios ocasionales, no se suspende la relación entre la o el servidor y la institución contratante. El personal sujeto a contratos de servicios ocasionales, podrá subrogar o encargarse de un puesto de aquellos comprendidos dentro de la escala del nivel jerárquico superior o de la escala nacional de remuneraciones mensuales unificadas de los servidores públicos, para lo cual deberá cumplir con los requisitos y perfiles para el puesto a subrogar o encargarse. La UATH en el informe previo a la contratación deberá incorporar dicha posibilidad, la cual constará de manera expresa como cláusula en el contrato a suscribirse. Si se requiere que la servidora o servidor contratado ejecute parcial o totalmente actividades o funciones distintas a las determinadas en el contrato, se podrá realizar un adendum al mismo en acuerdo entre las partes, o se deberá dar por terminado el contrato, previo al cumplimiento de las disposiciones establecidas en la LOSEP y este Reglamento General, y este último caso celebrar un nuevo contrato. Por su naturaleza, este tipo de contratos no genera estabilidad laboral alguna, no son sujetos de indemnización por supresión de puestos o partidas, incentivos para la jubilación, planes de retiro voluntario con indemnización, compras de renuncias, compensaciones por renuncia voluntaria, licencias sin remuneración y comisiones de servicio con remuneración para estudios regulares de postgrado, no ingresarán a la carrera del servicio público mientras dure la relación contractual; sin embargo, las personas contratadas deberán cumplir con todos los requisitos y el perfil del puesto exigido en los manuales institucionales y en el Manual Genérico de Puestos. La UATH a fin de propender a una efectiva realización de sus actividades, desde el primer momento, será responsable de la implementación de mecanismos de inducción para las y los servidores con contratos de servicios ocasionales. Todos los contratos de servicios

ocasionales celebrados por las instituciones comprendidas en el artículo 3 de la LOSEP, deberán ser registrados en el Sistema Informático Integrado del Talento Humano que implemente el Ministerio de Relaciones Laborales para el efecto. Para efectos presupuestarios y de pago, las instituciones deberán registrar estos contratos en el eSIPREN con la finalidad de expedir los distributivos de remuneraciones correspondientes y de ser el caso las respectivas reformas. Para las instituciones de la Función Ejecutiva, el Ministerio de Relaciones Laborales controlará los procedimientos de contratación utilizados por la UATH de cada institución, y verificará el cumplimiento de las políticas, normas e instrumentos de contratación ocasional; y, de su incumplimiento comunicará a la autoridad nominadora para la aplicación del régimen disciplinario, sin perjuicio de someter a conocimiento de la Contraloría General del Estado, para la determinación de responsabilidades a que hubiere lugar.

Nota: Incisos segundo y sexto reformados por Decreto Ejecutivo No. 174, publicado en Registro Oficial Suplemento 147 de 19 de diciembre del 2013.

**Art. 144.-** Porcentajes de contratación mayor. - Con motivo de los contratos de servicios ocasionales necesarios en la Función Electoral, durante los procesos electorales, y dentro de este período de tiempo, estarán sujetos a un porcentaje de contratación mayor al establecido en el artículo 58 de la LOSEP, previo el estudio técnico y dictamen favorable del Ministerio de Relaciones Laborales. Cuando se requiera de la suscripción de contratos de servicios ocasionales, en porcentajes superiores al señalado en la LOSEP y en este Reglamento General, se requerirá de la correspondiente autorización del Ministerio de Relaciones Laborales. Se encuentran exentas del cumplimiento del porcentaje de contratación de servicios ocasionales establecido en la LOSEP, aquellas instituciones u organismos de reciente creación, esto es aquellas que hubieren sido creadas durante un

período de hasta 4 años atrás contabilizados a partir de la promulgación de la LOSEP en el Registro Oficial. Los contratos de servicios ocasionales para desarrollar funciones en proyectos de inversión en una institución y puestos de la escala del nivel jerárquico superior, no se considerarán dentro del porcentaje máximo de contratos de servicios ocasionales establecidos en la LOSEP y este Reglamento General.

**Art. 145.-** Contenido del contrato de servicios ocasionales.- El contrato de servicios ocasionales contendrá básicamente: lugar y fecha de celebración, comparecientes, antecedentes, objeto del contrato, descripción de las actividades a cumplir, plazo de duración, la posibilidad de subrogar o encargar a puestos, la remuneración pactada con sujeción a los niveles de las escalas de remuneraciones unificadas establecidas por el Ministerio de Relaciones Laborales; certificación de disponibilidad y partida presupuestaria correspondiente; el dictamen favorable emitido por la UATH; y, la determinación de que el mismo por su naturaleza pueda darse por terminado en cualquier momento.

**Art. 146.-** Terminación de los contratos de servicios ocasionales. - Los contratos de servicios ocasionales terminarán por las siguientes causales:

- a) Cumplimiento del plazo;
- b) Mutuo acuerdo de las partes;
- c) Renuncia voluntaria presentada;
- d) Incapacidad absoluta y permanente de la o el contratado para prestar servicios;
- e) Pérdida de los derechos de ciudadanía declarada judicialmente en providencia ejecutoriada;

f) Por terminación unilateral del contrato por parte de la autoridad nominadora, sin que fuere necesario otro requisito previo;

g) Por obtener una calificación regular o insuficiente establecida mediante el proceso de la evaluación del desempeño;

h) Destitución; e,

i) Muerte. (Reglamento general a la Ley Orgánica de Servicios, 2011)

### **2.3.6. Ley orgánica de servicio público, LOSEP.**

#### TITULO II

#### DE LAS SERVIDORAS O SERVIDORES PUBLICOS CAPITULO 1 DEL INGRESO AL SERVICIO PÚBLICO

**Art. 5.-** Requisitos para el ingreso. - Para ingresar al servicio público se requiere:

a) Ser mayor de 18 años y estar en el pleno ejercicio de los derechos previstos por la Constitución de la República y la Ley para el desempeño de una función pública;

b) No encontrarse en interdicción civil, no ser el deudor al que se siga proceso de concurso de acreedores y no hallarse en estado de insolvencia fraudulenta declarada judicialmente;

c) No estar comprendido en alguna de las causales de prohibición para ejercer cargos públicos;

d) Cumplir con los requerimientos de preparación académica y demás competencias exigibles previstas en esta Ley y su Reglamento;

e) Haber sufragado, cuando se tiene obligación de hacerlo, salvo las causas de excusa previstas en la Ley;

f) No encontrarse en mora del pago de créditos establecidos a favor de entidades u organismos del sector público, a excepción de lo establecido en el Artículo 9 de la presente Ley;

g) Presentar la declaración patrimonial juramentada en la que se incluirá lo siguiente:

g.1.- Autorización para levantar el sigilo de sus cuentas bancarias;

g.2.- Declaración de no adeudar más de dos pensiones alimenticias; y,

g.3.- Declaración de no encontrarse incurso en nepotismo, inhabilidades o prohibiciones prevista en la Constitución de la República y el ordenamiento jurídico vigente.

h) Haber sido declarado triunfador en el concurso de méritos y oposición, salvo en los casos de las servidoras y servidores públicos de elección popular o de libre nombramiento y remoción; e,

i) Los demás requisitos señalados en la Constitución de la República y la Ley. Exceptúanse los casos específicos y particulares que determina la Ley. Las instituciones públicas sujetas a esta Ley, garantizarán que los procesos de selección e incorporación al servicio público, promuevan políticas afirmativas de inclusión a grupos de atención prioritaria, la interculturalidad y, la presencia paritaria de hombres y mujeres en los cargos de nominación y designación.

Las personas extranjeras residentes en el Ecuador podrán prestar sus servicios en calidad de

servidoras o servidores públicos en asuntos en los cuales por su naturaleza se requiera contar con los mismos, sin perjuicio de la aplicación de los convenios bilaterales de reciprocidad que rijan esta materia, previo informe y de ser el caso el permiso de trabajo

otorgado por el Ministerio de Relaciones Laborales. Para ocupar puestos de carrera, deberán tener una residencia en el país de al menos 5 años y haber cumplido el respectivo concurso de méritos y oposición. En caso de requerirse la contratación de personas extranjeras, la autoridad nominadora, previo informe motivado de la unidad de administración del talento humano solicitará la respectiva autorización del Ministerio de Relaciones Laborales.

**Art. 16.-** Nombramiento y posesión. - Para desempeñar un puesto público se requiere de nombramiento o contrato legalmente expedido por la respectiva autoridad nominadora. El término para posesionarse del cargo público será de quince días, contados a partir de la notificación y en caso de no hacerlo, caducarán

**Art. 18.-** Registro de nombramientos y contratos. - Los nombramientos deberán ser registrados dentro del plazo de quince días, en la Unidad de Administración de Talento Humano de la respectiva entidad. El funcionario responsable de dicho registro, que no lo hiciera en el plazo señalado, será sancionado administrativamente, sin perjuicio de las responsabilidades civiles o penales a que hubiere lugar. Los actos administrativos realizados con nombramiento o contrato no registrado, no afectarán a terceros y darán lugar a la determinación de responsabilidades administrativas, civiles y penales. Para el caso de contratos de servicios ocasionales no será necesaria acción de personal, debiendo únicamente registrarse en la Unidad de Administración de Talento Humano.

**Art. 127.-** Encargo en puesto vacante. - El encargo de un puesto vacante procede por disposición de la Ley o por orden escrita de autoridad competente. La servidora o servidor de la institución asume el ejercicio de un puesto directivo ubicado o no, en la escala del nivel jerárquico superior. El pago por encargo se efectuará a partir de la fecha en que se

ejecute el acto administrativo, hasta la designación del titular del puesto.(Asamblea Nacional del Ecuador (LOSEP), 2010)

### **2.3.7. Norma técnica del subsistema de formación y capacitación.**

**Art. 12.-** De las clases de capacitación. - La capacitación se clasifica en: a) Capacitación inductiva. - Es aquella destinada a orientar, difundir y/o reafirmar en las y los servidores públicos, principios y valores institucionales, acorde con su visión, misión y objetivos. El programa de inducción considerará fundamentalmente las características de especificidad de los puestos que ocupan, la misión y el portafolio de productos y servicios del proceso en el que interviene y los objetivos estratégicos institucionales. Los eventos de capacitación inductiva podrán estructurarse a través de visitas de observación y entrenamientos en otras unidades administrativas internas o de otras entidades similares, así como mecanismos de información de la funcionalidad institucional. Las UATH institucionales llevarán un registro de los procesos de inducción que deberán ser de por lo menos 24 horas de participación y deberán cumplirse dentro del primer mes de labores.

b) Capacitación técnica. - Está directamente relacionada con el desarrollo de conocimientos, destrezas y habilidades técnicas en función de la misión, de los productos y servicios que genera cada proceso institucional y sus puestos de trabajo. c) Capacitación gerencial y/o directiva. - Tiene como finalidad el desarrollo de competencias conductuales requeridas por las y los servidores públicos que tienen la responsabilidad de gerenciar, direccionar y gestionar los procesos organizacionales. d) Otras capacitaciones. - Todas aquellas destinadas al desarrollo de competencias conductuales requeridas para las y los servidores públicos.

**Art. 13.-** Del plan institucional de capacitación. - Le corresponde a cada UATH de las entidades del sector público, elaborar el plan institucional de capacitación, como efecto del proceso de detección de necesidades. El plan institucional de capacitación tendrá directa relación con el desarrollo de competencias técnicas y conductuales, la misma que se asociará a las características de especificidad de los puestos y de los procesos en los que interviene.

**Art. 14.-** De la capacitación no programada. - La autoridad nominadora previo informe favorable de la UATH y certificación presupuestaria en función de los requerimientos institucionales, podrá ejecutar eventos de capacitación que no se encuentren considerados en el plan de capacitación institucional.

**Art. 15.-** De los efectos de la formación y capacitación. - Los efectos de la formación y capacitación de las y los servidores públicos en la que el Estado hubiese invertido recursos económicos, generará la responsabilidad de transmitir y poner en práctica los nuevos conocimientos adquiridos y prestar sus servicios por el triple del tiempo utilizado para la formación o capacitación; y, de esta manera cumplir con el objetivo multiplicador. La Unidad de Administración del Talento Humano está en la obligación de planificar los programas internos para impartir los conocimientos adquiridos.

**Art. 16.-** De los convenios de devengación.- Es un compromiso escrito entre la Institución pública y la o el servidor beneficiado con garantías personales o reales, en el cual se obliga a prestar sus servicios por el triple del tiempo que duren los eventos o cuando se le conceda: a) Comisión de servicios con remuneración para formación y capacitación; b) Permisos para estudios regulares de especialización; y, c) Licencia sin remuneración para

estudios de postgrado, corresponderá seguir laborando por un tiempo igual al de la realización de los estudios de postgrado.

#### CAPITULO IV DEL PROCESO DE CAPACITACION

**Art. 17.-** De los componentes del proceso. - Contempla las siguientes fases: a) Detección de necesidades de capacitación; b) Elaboración del plan; c) Programación; d) Ejecución; e) Evaluación; y, f) Plan de mejoramiento.

**Art. 18.-** De la detección de necesidades de capacitación. - Las UATH institucionales determinarán las necesidades de capacitación de cada servidor, para diseñar el plan institucional de capacitación. La detección de necesidades se centrará básicamente en el desarrollo de conocimientos, destrezas y habilidades técnicas y conductuales, de conformidad al perfil de competencias establecido en la descripción del puesto, considerando las brechas existentes entre el perfil del puesto y el disponible por la o el servidor público.

**Art. 19.-** De la elaboración del plan. - La UATH institucional diseñará el plan institucional de capacitación, en base a la detección de necesidades elaboradas por cada unidad administrativa.

**Art. 20.-** De la programación. - La UATH institucional elaborará el cronograma de eventos, participantes y presupuesto de capacitación, de conformidad al plan institucional previamente aprobado por la máxima autoridad.

**Art. 21.-** De la ejecución. - La UATH institucional previa aprobación y financiamiento del plan de capacitación institucional, ejecutará los eventos de conformidad al cronograma elaborado para este efecto.

**Art. 22.-** De la evaluación. - La UATH institucional elaborará el informe de ejecución de eventos en el que se considerará la evaluación de los participantes al instructor y al organizador del evento, en los instrumentos técnicos elaborados para el efecto.

**Art. 23.-** Del plan de mejoramiento. - Los resultados y análisis de las evaluaciones servirán de insumo para la elaboración de los planes y programas de capacitación que estarán dirigidos a cubrir las limitaciones, dificultades o nuevos indicadores de gestión, acorde con la evolución de los procesos institucionales.

**Art. 24.-** De la entrega de certificados de capacitación. - La emisión y el registro de certificados de aprobación y/o asistencia a los programas de capacitación interna, es responsabilidad de la Unidad de Administración del Talento Humano. Para la aprobación de los eventos de capacitación se considerarán los siguientes parámetros: 1. 80% de asistencia; y/o 2. 70% de aprovechamiento.

## CAPITULO V DE LA CALIFICACION DE LOS PROVEEDORES DE SERVICIOS DE CAPACITACION

**Art. 25.-** Servicios especializados de capacitación. - Las UATH institucionales para la ejecución del plan de capacitación institucional debidamente aprobado y presupuestado, podrán contratar servicios especializados de capacitación, con personas naturales y/o jurídicas del sector público o privado. (Ministerio de Relaciones Laborales, 2014)

### **2.3.4. Ley de seguridad social**

## CAPÍTULO DOS DE LOS ASEGURADOS OBLIGADOS

Art. 9 .- DEFINICIONES.- Para los efectos de la protección del Seguro General Obligatorio:

a. Es trabajador en relación de dependencia el empleado, obrero, servidor público, y toda persona que presta un servicio o ejecuta una obra, mediante un contrato de trabajo o un poder especial o en virtud de un nombramiento extendido legalmente, y percibe un sueldo o salario, cualquiera sea la naturaleza del servicio o la obra, el lugar de trabajo, la duración de la jornada laboral y el plazo del contrato o poder especial o nombramiento; LEXIS S.A.

b. Es trabajador autónomo toda persona que ejerce un oficio o ejecuta una obra o realiza regularmente una actividad económica, sin relación de dependencia, y percibe un ingreso en forma de honorarios, comisiones, participaciones, beneficios u otra retribución distinta al sueldo o salario;

c. Es profesional en libre ejercicio toda persona con título universitario, politécnico o tecnológico que presta servicios a otras personas, sin relación de dependencia, por sí misma o en asociación con otras personas, y percibe un ingreso en forma de honorarios, participaciones u otra retribución distinta al sueldo o salario;

d. Es administrador o patrono de un negocio toda persona que emplea a otros para que ejecuten una obra o presten un servicio, por cuenta suya o de un tercero;

e. Es dueño de una empresa unipersonal, toda persona que establece una empresa o negocio de hecho, para prestar servicios o arriesgar capitales;

f. Es menor trabajador independiente toda persona menor de dieciocho (18) años de edad que presta servicios remunerados a otras personas, sin relación de dependencia, por sí misma o en asociación con otras personas de igual condición; g. Es jubilado toda persona que ha cumplido los requisitos de tiempo de imposiciones y edad de retiro, o padece una lesión permanente, física, o mental, total o parcial, y percibe una pensión regular del

Estado o del Seguro Social, o una renta vitalicia de una compañía aseguradora, por condición de vejez o invalidez;

h. Es derechohabiente el familiar del afiliado o jubilado fallecido que reúne los requisitos de ley para recibir los beneficios de montepío, en pensiones de viudez u orfandad, y cualquier otro que, a falta de los anteriores, puede reclamar dichos beneficios según las normas del derecho sucesorio; y,

i. Es persona que realiza trabajo no remunerado del hogar quien desarrolla de manera exclusiva tareas de cuidado del hogar sin percibir remuneración o compensación económica alguna y, no desarrolla ninguna de las actividades contempladas en los literales anteriores. Para los efectos del Seguro Social Campesino, es campesino el trabajador que se dedica a la pesca artesanal y el habitante rural que labora "habitualmente" en el campo por cuenta propia o de la comunidad a la que pertenece, no recibe remuneraciones de un empleador público o privado y tampoco contrata a personas extrañas a la comunidad o a terceros para que realicen actividades económicas bajo su dependencia. Nota: La frase entre comillas Declarada Inconstitucional de Fondo por Resolución del Tribunal Constitucional No. 52, publicada en Registro Oficial Suplemento 525 de 16 de Febrero del 2005 . Nota: Literal i. agregado por artículo 66 numeral 5 de Ley No. 0, publicada en Registro Oficial Suplemento 483 de 20 de Abril del 2015 .

## CAPÍTULO UNO DE LAS PRESTACIONES DE SALUD

Art. 102.- ALCANCE DE LA PROTECCIÓN. -

El Seguro General de Salud Individual y Familiar protegerá al asegurado contra las contingencias de enfermedad y maternidad, dentro de los requisitos y condiciones señalados en este Título. La prevención de accidentes de trabajo y enfermedades

profesionales estará a cargo del Seguro General de Riesgos del Trabajo. El afiliado, su cónyuge o conviviente con derecho, sus hijos menores hasta los dieciocho (18) años de edad, los dependientes menores hasta los dieciocho (18) años de edad declarados por autoridad competente en casos de custodia familiar, acogimiento familiar o nombramiento de tutor, así como el jubilado, serán beneficiarios de acciones integrales de fomento y promoción de la salud, prevención, diagnóstico y tratamiento de enfermedades no profesionales, recuperación y rehabilitación de la salud individual. Las beneficiarias del seguro de maternidad recibirán atención de embarazo, parto y puerperio. Se accederá a las prestaciones de salud de este Seguro en condiciones de libre elección del prestador de servicios de salud, público o privado, dentro de las limitaciones señaladas en este Título. Nota: Mediante Resolución de la Corte Constitucional No. 380, publicada en Registro Oficial Suplemento 24 de 12 de Diciembre del 2017 , se declara inconstitucional el inciso segundo del Artículo 102, en este sentido queda el texto anteriormente transcrito. Nota: El texto anterior a la Resolución de la Corte Constitucional No. 380 era el siguiente: Art. 102.- ALCANCE DE LA PROTECCIÓN.- El Seguro General de Salud Individual y Familiar protegerá al asegurado contra las contingencias de enfermedad y maternidad, dentro de los requisitos y condiciones señalados en este Título. La prevención de accidentes de trabajo y enfermedades profesionales estará a cargo del Seguro General de Riesgos del Trabajo. El afiliado, su cónyuge o conviviente con derecho, y sus hijos menores hasta los dieciocho (18) años de edad, así como el jubilado, serán beneficiarios de acciones integrales de fomento y promoción de la salud, prevención, diagnóstico y tratamiento de enfermedades no profesionales, recuperación y rehabilitación de la salud individual. Las beneficiarias del seguro de maternidad recibirán atención de embarazo, parto y puerperio. Se accederá a

las prestaciones de salud de este Seguro en condiciones de libre elección del prestador de servicios de salud, público o privado, dentro de las limitaciones señaladas en este Título.

Art. 103.- PRESTACIONES DE SALUD.- La afiliación y la aportación obligatoria al Seguro General de Salud Individual y Familiar otorgan derecho a las siguientes prestaciones de salud: a. Programas de fomento y promoción de la salud; b. Acciones de medicina preventiva, que incluyen la consulta e información profesional, los procedimientos auxiliares de diagnóstico, los medicamentos e intervenciones necesarias, con sujeción a los protocolos "elaborados por el Ministerio de Salud Pública con asesoría del Consejo Nacional de Salud, CONASA"; c. Atención odontológica preventiva y de recuperación, con sujeción a los protocolos "elaborados por el Ministerio de Salud Pública con asesoría del Consejo Nacional de Salud, CONASA"; d. Asistencia médica curativa integral y maternidad, que incluye la consulta profesional, los exámenes y procedimientos de diagnóstico, los actos quirúrgicos, la hospitalización, la entrega de fármacos y las demás acciones de recuperación y rehabilitación de la salud, con sujeción a los protocolos "elaborados por el Ministerio de Salud Pública con asesoría del Consejo Nacional de Salud, CONASA"; e. Tratamiento de enfermedades crónico degenerativas, dentro del régimen de seguro colectivo que será contratado obligatoriamente por la administradora, bajo su responsabilidad, para la atención oportuna de esta prestación, sin que esto limite los beneficios o implique exclusiones en la atención del asegurado, con sujeción al Reglamento General de esta Ley; y, f. Tratamiento de enfermedades catastróficas reconocidas por el Estado como problemas de salud pública, bajo la modalidad de un fondo solidario financiado con el aporte obligatorio de los afiliados y empleadores y la contribución obligatoria del Estado. En todo caso, las prestaciones de salud serán suficientes y adecuadas para garantizar la debida y oportuna atención del

sujeto de protección. Cuando el sujeto de protección sufiere complicación o complicaciones, la prestación de salud se extenderá a tales complicaciones. Las unidades médicas del IESS o los demás prestadores acreditados, según el caso, proporcionarán al sujeto de protección la prestación de salud suficiente, que incluirá los servicios de diagnóstico auxiliar, el suministro de fármacos y la hotelería hospitalaria establecidos en los respectivos protocolo y tarifario, bajo su responsabilidad. Dentro de estos límites, no habrá lugar a pago alguno por parte del sujeto de protección. Nota: Las frases entre comillas Declaradas Inconstitucionales de Fondo por Resolución del Tribunal Constitucional No. 52, publicada en Registro Oficial Suplemento 525 de 16 de Febrero del 2005.

### **2.3.5. Código de trabajo**

#### Título I

#### Del contrato individual de trabajo

Art. 8.- Contrato individual. - Contrato individual de trabajo es el convenio en virtud del cual una persona se compromete para con otra u otras a prestar sus servicios lícitos y personales, bajo su dependencia, por una remuneración fijada por el convenio, la ley, el contrato colectivo o la costumbre.

Art. 10.- Concepto de empleador.- La persona o entidad, de cualquier clase que fuere, por cuenta u orden de la cual se ejecuta la obra o a quien se presta el servicio, se denomina empresario o empleador. El Estado, los consejos provinciales, las municipalidades y demás personas jurídicas de derecho público tienen la calidad de empleadores respecto de los obreros de las obras públicas nacionales o locales. Se entiende por tales obras no sólo las construcciones, sino también el mantenimiento de las mismas y, en general, la

realización de todo trabajo material relacionado con la prestación de servicio público, aun cuando a los obreros se les hubiere extendido nombramiento y cualquiera que fuere la forma o período de pago. Tienen la misma calidad de empleadores respecto de los obreros de las industrias que están a su cargo y que pueden ser explotadas por particulares. También tienen la calidad de empleadores: la Empresa de Ferrocarriles del Estado y los cuerpos de bomberos respecto de sus obreros.

Art. 11.- Clasificación. - El contrato de trabajo puede ser:

- a) Expreso o tácito, y el primero, escrito o verbal;
- b) A sueldo, a jornal, en participación y mixto;
- c) Por tiempo indefinido, de temporada, eventual y ocasional;
- d) Por obra cierta, por obra o servicio determinado dentro del giro del negocio, por tarea y a destajo; y,
- e) Individual, de grupo o por equipo.

Art. 14.- Contrato tipo y excepciones. - El contrato individual de trabajo a tiempo indefinido es la modalidad típica de la contratación laboral estable o permanente, su extinción se producirá únicamente por las causas y los procedimientos establecidos en este Código. Se exceptúan de lo dispuesto en el inciso anterior: a) Los contratos por obra cierta, que no sean habituales en la actividad de la empresa o empleador; b) Los contratos eventuales, ocasionales y de temporada; c) Los de aprendizaje; y, d) Los demás que determine la ley.

Art. 21.- Requisitos del contrato escrito.- En el contrato escrito deberán consignarse, necesariamente, cláusulas referentes a: 1. La clase o clases de trabajo objeto del contrato;

2. La manera como ha de ejecutarse: si por unidades de tiempo, por unidades de obra, por tarea, etc.; 3. La cuantía y forma de pago de la remuneración; 4. Tiempo de duración del contrato; 5. Lugar en que debe ejecutarse la obra o el trabajo; y, 6. La declaración de si se establecen o no sanciones, y en caso de establecerse la forma de determinarlas y las garantías para su efectividad. Estos contratos están exentos de todo impuesto o tasa.

## Capítulo VI

De los salarios, de los sueldos, de las utilidades y de las bonificaciones y remuneraciones adicionales

Art. 79.- Igualdad de remuneración. - A trabajo igual corresponde igual remuneración, sin discriminación en razón de nacimiento, edad, sexo, etnia, color, origen social, idioma, religión, filiación política, posición económica, orientación sexual, estado de salud, discapacidad, o diferencia de cualquier otra índole; más, la especialización y práctica en la ejecución del trabajo se tendrán en cuenta para los efectos de la remuneración.

Art. 80.- Salario y sueldo. - Salario es el estipendio que paga el empleador al obrero en virtud del contrato de trabajo; y sueldo, la remuneración que por igual concepto corresponde al empleado. El salario se paga por jornadas de labor y en tal caso se llama jornal; por unidades de obra o por tareas. El sueldo, por meses, sin suprimir los días no laborables.

Art. 81.- Estipulación de sueldos y salarios.- Los sueldos y salarios se estipularán libremente, pero en ningún caso podrán ser inferiores a los mínimos legales, de conformidad con lo prescrito en el artículo 117 de este Código. Se entiende por Salario Básico la retribución económica mínima que debe recibir una persona por su trabajo de parte de su empleador, el cual forma parte de la remuneración y no incluye aquellos

ingresos en dinero, especie o en servicio, que perciba por razón de trabajos extraordinarios y suplementarios, comisiones, participación en beneficios, los fondos de reserva, el porcentaje legal de utilidades, los viáticos o subsidios ocasionales, las remuneraciones adicionales, ni ninguna otra retribución que tenga carácter normal o convencional y todos aquellos que determine la Ley. El monto del salario básico será determinado por el "Consejo Nacional de Trabajo y Salarios", o por el Ministerio de Relaciones Laborales en caso de no existir acuerdo en el referido Consejo. La revisión anual del salario básico se realizará con carácter progresivo hasta alcanzar el salario digno de acuerdo con lo dispuesto en la Constitución de la República y en el presente Código.

## Capítulo VII

### Del trabajo de mujeres y menores

Art. 134.- Prohibición del trabajo de niños, niñas y adolescentes. - Prohíbese toda clase de trabajo, por cuenta ajena, a los niños, niñas y adolescentes menores de quince años. El empleador que viole esta prohibición pagará al menor de quince años el doble de la remuneración, no estará exento de cumplir con todas las obligaciones laborales y sociales derivadas de la relación laboral, incluidas todas las prestaciones y beneficios de la seguridad social, y será sancionado con el máximo de la multa prevista en el artículo 95 del Código de la Niñez y Adolescencia, y con la clausura del establecimiento en caso de reincidencia.(Código del trabajo, 2022)

### **2.3.6. Normativa técnica del subsistema de selección de personal.**

#### Capítulo I

#### DEL OBJETO Y ÁMBITO DEL SUBSISTEMA DE SELECCIÓN DE PERSONAL Art.

1.- Objeto.- Esta norma técnica tiene por objeto establecer el procedimiento, los instrumentos y mecanismos de carácter técnico y operativo que permitan a las Unidades de Administración de Recursos Humanos - UARHs, de las instituciones, entidades, organismos y empresas del Estado, escoger a la persona más idónea, entre las candidatas y los candidatos, para ocupar un puesto público, en función de la relación entre los requerimientos establecidos en la descripción y el perfil de los puestos institucionales y las competencias específicas de los participantes. El perfil y descripción señalados deberán ser considerados con el Manual de Descripción, Valoración y Clasificación de Puestos Institucional y el Manual de Descripción, Valoración y Clasificación de Puestos Genéricos que integran los procesos habilitantes de asesoría y apoyo de las instituciones, entidades, organismos y empresas del sector público.

#### Capítulo II

#### DE LA SELECCIÓN DE PERSONAL

Art. 4.- De los parámetros de la selección de personal. - La selección de personal deberá cumplir con los siguientes parámetros:

a) Todos los puestos de las instituciones, entidades, organismos y empresas del Estado deberán contar con perfiles y exigencias de los puestos institucionales, los cuales deben ser producto de los estudios técnicos realizados de conformidad con el procedimiento establecido en la Norma Técnica de Clasificación y Valoración de Puestos del Servicio

Civil; así como las demás normas establecidas por el Ministerio de Relaciones Laborales para el efecto;

b) Los procesos para el ingreso al servicio público, así como la promoción del ascenso y la carrera administrativa, deben constituirse en instrumentos de gestión destinados a lograr que el personal seleccionado para el puesto cumpla con las características y requisitos determinados en el Manual de Descripción, Valoración y Clasificación de Puestos Institucional y el Manual de Descripción, Valoración y Clasificación de Puestos Genéricos que integran los procesos habilitantes de asesoría y apoyo de las instituciones, entidades, organismos y empresas del sector público;

c) Para los procesos de selección, así como para la promoción del ascenso y la carrera administrativa, además del cumplimiento de requisitos básicos establecidos en el Manual de Descripción, Valoración y Clasificación de Puestos Institucional y el Manual de Descripción, Valoración y Clasificación de Puestos Genéricos que integran los procesos habilitantes de asesoría y apoyo de las instituciones, entidades, organismos y empresas del sector público, se deben medir las características más relevantes de las y los participantes para el desempeño del puesto de trabajo, esto es: sus destrezas, capacidades y preparación, así como su actitud y motivación hacia el trabajo;

d) Los concursos de méritos y oposición permitirán a las ciudadanas y ciudadanos ecuatorianos, acceder al empleo público sin discriminación alguna, en igualdad de oportunidades, en función de sus méritos y competencias profesionales, aplicando además acciones afirmativas que permitan que esta igualdad de oportunidades se materialice para todas y todos los actores sociales, con independencia de su etnia, lugar de nacimiento, edad, condición socio-económica, orientación sexual, sexo, religión, estado de salud,

discapacidad, si fuere del caso; o cualquier otra distinción, personal o colectiva, temporal o permanente;

e) Los procesos de selección de personal para el sector público serán de conformidad con la ley, imparciales y objetivos; los responsables de estos procesos velarán por el cumplimiento y aplicación de estos parámetros;

f) Las convocatorias a los procesos de concursos de méritos y oposición, tendrán carácter público, propenderán la participación de la mayor cantidad de ciudadanas y ciudadanos, debiendo incluir acciones de difusión que faciliten la información y mejoren las oportunidades de acceso laboral de las ciudadanas y ciudadanos ubicados en las zonas donde el acceso a los medios de información se encuentre limitado por las condiciones geográficas, culturales y lingüísticas;

g) Se deberá fomentar la participación de personas con discapacidad en los concursos de méritos y oposición, a fin de asegurar su inclusión en el ámbito laboral en igualdad de condiciones; y,

h) Para los concursos de méritos y oposición que tienen varias vacantes para un mismo tipo de puesto (debe haber por lo menos tres aspirantes por cada vacante), se deberán seleccionar, de conformidad con el proceso establecido en la presente norma, a las candidatas y los candidatos mejor puntuados, del total de los que se presentaren para todas las vacantes y que sobrepasen el puntaje mínimo establecido en el Art. 23 de esta norma. Se tomarán en cuenta y asignarán las vacantes conforme la calificación obtenida en la fase de oposición en orden de puntuación considerándose primero a la o el postulante que obtuvo el mayor puntaje, conforme lo establecido en el literal a) del Art. 26 de la presente norma.

Art. 5.- De la selección de personal.- Todo proceso de selección para formar parte del personal de carrera deberá realizarse a través de concursos de méritos y oposición, mediante los cuales se escogerá al personal más idóneo para un puesto público. Este proceso está conformado por las siguientes etapas:

a) Méritos.- Consiste en la revisión y calificación de los documentos presentados por las y los participantes, en base a los requisitos establecidos para el puesto para el que participan, según lo establecido en la respectiva convocatoria, y que sean presentados por las y los participantes junto con la hoja de vida; y,

b) Oposición.- Es el procedimiento mediante el cual se mide objetivamente los niveles de competencias disponibles, que ostentan las y los participantes a un puesto público, a través de pruebas y entrevistas.

Art. 6.- De los actores del proceso de selección de personal.- En el proceso de Selección de Personal intervendrán los siguientes:

a) Unidad de Administración de Recursos Humanos (UARHs);

b) Tribunal de Méritos y Oposición; y,

c) Tribunal de apelaciones.

Art. 7.- Atribuciones de la unidad de administración de recursos humanos (UARHs).- La Unidad de Administración de Recursos Humanos (UARHs), o quien hiciere sus veces, tendrá las siguientes atribuciones:

a) Mantener actualizado el Manual de Descripción, Valoración y Clasificación de Puestos Institucional, como instrumento fundamental para la elaboración de las bases de los concursos de méritos y oposición, de conformidad con lo establecido en los artículos 66

y 68 de la LOSCCA; artículos 149 y 150 de su reglamento; y, demás normas establecidas para el efecto;

b) Elaborar las bases del concurso de méritos y oposición;

c) Elaborar y publicar la convocatoria del concurso de méritos y oposición. Esta convocatoria también será remitida obligatoriamente al Ministerio de Relaciones Laborales, para su publicación en la página web institucional y difusión;

d) Recibir y calificar los documentos presentados por las y los participantes, de conformidad con los requisitos establecidos en las bases del concurso. En caso de detectarse alteración o falsificación de documentos, la UARHs deberá proceder conforme lo señala la Disposición General Segunda del Reglamento de la LOSCCA;

e) Conformar los tribunales de méritos y oposición; y, de apelaciones, según sea el caso;

f) Ejecutar la fase de méritos de acuerdo al cronograma que para el efecto se establezca;

g) Estructurar, validar y receptar las pruebas que sean aplicadas en los procesos de selección de personal, en coordinación con los responsables de las unidades requirentes de los puestos en concurso;

h) Elaborar el acta de calificación de méritos correspondiente, sobre la base de las hojas de vida y los documentos entregados por las y los participantes del concurso; y remitirla al Tribunal de Méritos y Oposición;

i) Comunicar los resultados de la fase de méritos a las y los participantes, obligatoriamente a través de la página web y cartelera institucionales. Optativamente a través de correo electrónico o cualquier otro medio idóneo para el efecto;

j) Coordinar el proceso de selección de personal, sobre la base de las políticas, normas e instrumentos emitidos por el Ministerio de Relaciones Laborales;

k) Diseñar y ejecutar programas de inducción y adaptación a la institución de las nuevas servidoras y los nuevos servidores seleccionados. En el caso de las servidoras y los servidores con discapacidad, la UARHs institucional deberá prever, año a año, el incremento en la provisión de apoyos técnicos, tecnológicos y adaptaciones de los instrumentos de información, necesarios para el ejercicio de las respectivas actividades en condiciones similares a las que dispongan las/los demás servidoras y servidores;

l) Vigilar el período de prueba a las servidoras y los servidores con nombramiento provisional, desde la fecha en que se posesionen del cargo; y comunicar los resultados de la evaluación del período de prueba con anticipación de mínimo 15 días a la máxima autoridad;

m) Remitir reportes al Ministerio de Relaciones Laborales, sobre los concursos, vacantes llenadas y procedimientos aplicados, máximo tres días después de haber sido cubiertas las vacantes; y,

n) Las demás contempladas en la presente norma.

### Capítulo III

#### DE LA CONVOCATORIA

Art. 13.- Especificaciones de la convocatoria.- Las UARHs institucionales, dentro del proceso de convocatoria, ejecutarán sus acciones en concordancia con las siguientes especificaciones:

a) Publicidad.- Es la difusión efectiva de las convocatorias, a fin de que sean oportunamente conocidas por las potenciales candidatas y candidatos; b) Accesibilidad y libre concurrencia.- De acuerdo con los requisitos para ingresar al Servicio Civil, las únicas restricciones son las derivadas de la descripción y perfil del puesto y las prohibiciones legales para laborar en el sector público; en consecuencia se deberá facilitar el libre acceso a los documentos y procedimientos, los mismos que deben ser elaborados y presentados de manera que garanticen el acceso a todas las personas sin discriminación alguna, incluyendo especialmente a las personas con discapacidad y a los ciudadanos(as) que siendo parte de pueblos y nacionalidades del Ecuador, están o han estado expuestos a formas de discriminación o exclusión de oportunidades de trabajo en el sector público, así como a cualquier persona y grupo de atención prioritaria que haya sido sujeto de discriminación o exclusión laboral; y,

c) Transparencia.- En los procesos y en el funcionamiento de los órganos del concurso de méritos y oposición, la UARHs y los miembros del Tribunal de Méritos y Oposición, en su parte pertinente, deben establecer medidas que garanticen: 1. La acreditación de los documentos individuales para su calificación. 2. La independencia de los miembros del Tribunal, respecto de presiones internas y/o externas de cualquier tipo o grupo de interés. 3. Establecer la posibilidad de revisión, por parte de los interesados. Art. 14.- De las bases del concurso.- Las bases de los concursos se estructurarán teniendo en cuenta los siguientes aspectos:

a) Requerimientos de instrucción formal, experiencia específica, capacitación específica y competencias técnicas del puesto institucional a ocupar, determinados en el Manual de Descripción, Valoración y Clasificación de Puestos Institucional y el Manual de Descripción, Valoración y Clasificación de Puestos Genérico que integran los procesos

habilitantes de asesoría y apoyo de las instituciones, entidades, organismos y empresas del sector público;

b) Los factores valorativos aplicables en la fase de oposición. La fase de oposición establece un total de 100 puntos distribuidos de la siguiente manera: 1. Pruebas: 65 puntos divididos en psicotécnicas 20 puntos y técnicas 45 puntos. 2. Entrevista: 35 puntos; y,

c) En el caso de personas con discapacidad, se dará prioridad para su participación. Además se les brindará todas las facilidades para que desempeñen eficientemente sus funciones. Debe aplicarse para cada puesto determinado en el concurso, el formulario MRL-SEL-P-01, el mismo que tiene la siguiente estructura:

1. Detalles generales del concurso: Descripción de los elementos informativos generales del puesto institucional, materia del concurso, establecidos en el artículo 15 de esta norma.

2. Detalle de los aspectos a considerar: En este recuadro se debe identificar los requisitos establecidos para instrucción formal, experiencia específica, capacitación específica, competencias del puesto y evaluación del desempeño, de ser el caso:

2.1 Instrucción formal: Identifica el grado de formación académica requerida para ocupar el puesto materia del concurso, de conformidad con la descripción y perfil establecido en el Manual de Descripción, Valoración y Clasificación de Puestos Institucional o el Manual de Descripción, Valoración y Clasificación de Puestos Genérico que integran los procesos habilitantes de asesoría y apoyo de las instituciones, entidades, organismos y empresas del sector público.

2.2 Experiencia específica: Identifica el tipo de experiencia específica relacionada con el puesto de trabajo, determinada en el Manual de Descripción, Valoración y Clasificación

de Puestos Institucional y el Manual de Descripción, Valoración y Clasificación de Puestos Genérico que integran los procesos habilitantes de asesoría y apoyo de las instituciones, entidades, organismos y empresas del sector público.

2.3 Capacitación específica: La UARHs institucional deberá determinar el número de horas necesarias de capacitación específica para cada puesto materia del concurso, considerando para ello los “conocimientos necesarios” descritos para el puesto en el Manual de Descripción, Valoración y Clasificación de Puestos Institucional y en el Manual de Descripción, Valoración y Clasificación de Puestos Genérico que integran los procesos habilitantes de asesoría y apoyo de las instituciones, entidades, organismos y empresas del sector público.

2.4 Competencias del puesto: La descripción de las competencias del puesto contenidas en el Manual de Descripción, Valoración y Clasificación de Puestos Institucional y en el Manual de Descripción, Valoración y Clasificación de Puestos Genérico que integran los procesos habilitantes de asesoría y apoyo de las instituciones, entidades, organismos y empresas del Estado.

2.5 Evaluación del desempeño: En caso de que la o el participante hubiera laborado o se encuentre laborando en el sector público, deberá presentar el resultado de sus últimas evaluaciones del desempeño. En el caso de que el resultado de dicha evaluación determine una calificación de inaceptable, o inferior a ésta, se le restará del puntaje final 2 puntos. Si no ha sido evaluado, no se exigirá dicha presentación; no obstante la UARH's institucional verificará esta información con la institución a la cual perteneció la servidora o servidor.

Art. 15.- De la convocatoria.- Con fundamento en las bases del concurso, las instituciones, entidades, empresas y organismos del Estado, a través de las UARHs, establecerán mecanismos de difusión que permitan el acceso al mayor número de participantes. La convocatoria deberá realizarse utilizando el formulario “Convocatoria a Concurso de Méritos y Oposición (MRL-SEL-P-02), en el que se incluirá la siguiente información:

- a) Nombre de la institución que requiere la vacante;
- b) Partida presupuestaria: Detalle del número de partida presupuestaria definida para el puesto objeto del concurso;
- c) Misión del puesto;
- d) Denominación del puesto o rol: Nombre del puesto sujeto a concurso, definidos de conformidad con la descripción y perfil del puesto;
- e) Grupo ocupacional: Definido de conformidad con la Escala Nacional de Remuneraciones vigente;
- f) Unidad Administrativa: Define la unidad donde se ubica el puesto sujeto a concurso;
- g) Remuneración Mensual Unificada (R.M.U): Definida de acuerdo al grado y grupo ocupacional correspondiente en la Escala Nacional de Remuneraciones vigente;
- h) Lugar de trabajo: Sitio o ubicación del puesto de trabajo, donde se deberá prestar el servicio público; e,
- i) Requerimientos: Requisitos básicos definidos para el puesto de trabajo:
  - 1. Instrucción formal.
  - 2. Experiencia específica.

3. Capacitación específica.

4. Competencias del puesto

## Capítulo VI

### EFFECTOS DEL CONCURSO Y DE LA SELECCIÓN

Art. 31.- Una vez declarada la ganadora o el ganador del concurso, a través de la correspondiente acta final, la autoridad nominadora deberá suscribir el nombramiento provisional, produciéndose el ingreso a la carrera administrativa, de conformidad con la LOSCCA y su reglamento.

Art. 32.- Una vez emitido el correspondiente nombramiento provisional a favor de la ganadora o el ganador del concurso, se iniciará el período de prueba de seis meses, de conformidad con lo establecido en los artículos 11, 166 y siguientes del Reglamento de la LOSCCA.

Art. 33.- Una vez aprobado el período de prueba, la autoridad nominadora le otorgará el nombramiento regular o definitivo, de acuerdo con la ley.

Art. 34.- En caso que el servidor público no aprobará el período de evaluación, el servidor público no podrá seguir laborando en la institución, ni se le otorgará el nombramiento regular o definitivo.

Art. 35.- En caso de que a esta persona no se le evalúe dentro del período establecido, o que se le otorgue el nombramiento definitivo o regular sin previamente haber sido evaluado, se iniciará la respectiva investigación para determinar el responsable de esta omisión, y se enviará esta información a la Contraloría General del Estado para que se

emitan las respectivas sanciones civiles, administrativas o penales a que hubiere lugar.(Laborales, 2016)

## **CAPÍTULO III**

### **METODOLOGÍA DE LA INVESTIGACIÓN**

**"La mente que se abre a una nueva idea jamás**

**volverá a su tamaño original."**

*— Albert Einstein*

### **3.1 TIPOS DE INVESTIGACIÓN**

Mediante los tipos de investigación se conoció de manera efectiva el direccionamiento adecuado, aplicado para la toma de decisiones metodológicas de la investigación, que se alinearon con los objetivos.

**3.1.1 Investigación Descriptiva.** – Se centró en poder describir se forma detallada como se llevó a cabo todo el proceso administrativo dentro de la empresa pública de agua potable EMAPSA, incluyendo los procesos administrativos, manejo de la información y comunicación interna que realicen, entre otros. Se analizaron los roles que cumplen cada uno de los diferentes actores y cómo interactúan entre sí es decir que en base a las necesidades que presente cada departamento ellos describen cual es el perfil requerido para un puesto de trabajo también describir los métodos y técnicas utilizados para reclutar nuevos empleados, cómo se publican las vacantes, los criterios de selección utilizados, los canales de reclutamiento empleados (por ejemplo, portales de empleo, redes sociales, referencias internas), y el proceso de evaluación de candidatos.

**3.1.2 Investigación Analítica.** –Se analizó cómo una correcta aplicación de gestión de conocimiento y buena comunicación interna del personal permitió aplicar buenas técnicas para reclutar empleados que estén en óptimas condiciones para aplicar al puesto de trabajo requerido que cumplan con el perfil que necesite en este caso la empresa pública de agua potable EMAPSA.

### **3.2 MÉTODOS UTILIZADOS EN LA INVESTIGACIÓN.**

**3.2.1 Método Inductivo.** – Para la realización de este proyecto de investigación se inició observando y recopilando datos sobre la gestión administrativa y el proceso de

reclutamiento de personal en la empresa pública de agua potable EMAPSA. Esto implica examinar documentos, entrevistar a gerentes de recursos humanos y observar directamente las prácticas de reclutamiento en acción.

**3.2.2. Método Deductivo -.** Comenzamos con la premisa general de que un proceso de reclutamiento transparente y basado en criterios objetivos es beneficioso para la gestión administrativa de la empresa pública de agua potable EMAPSA, y luego se observó cómo esta organización gestiona sus recursos humanos y cómo se refleja esto en su eficiencia administrativa.

**3.2.3. Método de Observación.** – Se pudo observar la manera en cómo la empresa pública de agua potable EMAPSA gestiona sus recursos humanos aplicando cada uno de los procesos respectivos en el reclutamiento del personal apto para el puesto de trabajo requerido y que de esta manera se genere una eficiencia administrativa en todo lo que conlleva a su proceso de selección.

### **3.3 CONSTRUCCIÓN METODOLÓGICA DEL OBJETO DE INVESTIGACIÓN.**

#### **3.3.1 Población y muestra**

##### **Población**

Para llevar a cabo esta investigación se tomó como población: Trabajadores de EMAPSA, en los cuáles se consideraron 28 funcionarios administrativos.

##### **Muestra**

Por ser una muestra finita se aplicó en su totalidad.

### **3.3.2 Técnicas de investigación**

Entre las técnicas a utilizar se consideró las siguientes: Encuestas, entrevista y observación.

*3.3.2.1 Encuesta.* – Ayudó a proporcionar una amplia gama de información, incluyendo prácticas actuales, percepciones del personal, necesidades identificadas, comparaciones entre grupos y tendencias a lo largo del tiempo. Esta información es fundamental para comprender y mejorar las prácticas de recursos humanos en la empresa.

*3.3.2.2 Entrevista.* - Esta técnica proporcionó una comprensión detallada y enriquecedora de los procesos, prácticas y percepciones dentro de una organización. Esta información es fundamental para identificar áreas de mejora y desarrollar estrategias efectivas de recursos humanos, las entrevistas fueron realizadas a Mario Campos, Gerente de Emapsa, y Omar Yugcha, jefe de talento humano de Emapsa.

*3.3.2.3 Observación.* - Permitió obtener la información en tiempo real y de manera directa para comprender a fondo sobre las dinámicas aplicadas en los procesos administrativos y de reclutamiento de personal.

### **3.3.3 Instrumentos de investigación**

Los instrumentos que se utilizaron en esta investigación son los cuestionarios y guía de entrevista.

*3.3.3.1 Cuestionario.* - El cuestionario ya que nos ayudó a comprender las políticas de reclutamiento y al entorno de las personas que conforman el área administrativa, aplicando preguntas ya sean abiertas o cerradas al personal actual, aspirantes y el personal de recursos humanos.

3.3.3.2 *Guía de Entrevista.* - Nos permitió realizar preguntas dirigidas a los actores involucrados: Ing. Mario Campos González, Gerente de Emapsa y Abg. Omar Yugcha, Jefe de Talento Humano en los procesos administrativos y de reclutamiento y de esta manera obtener datos relevantes sobre las políticas o procedimientos aplicados en la organización.

### **3.4 ELABORACIÓN DEL MARCO TEÓRICO**

Para la elaboración del marco teórico se elaboró cadena de palabras claves en base a nuestras variables de investigación en las que se realizó una investigación exhaustiva para la recolección de datos como Scopus, Springerlink, revistas Scielo y Redalyc, y luego una revisión de literatura que nos dio como resultado todo el marco teórico que conforma esta investigación.

#### ***Fuentes primarias***

La fuente primaria en esta investigación fue realizar la visita a las instalaciones de la empresa pública de agua potable EMAPSA donde se llevó a cabo las encuestas y entrevistas a sus colaboradores.

#### ***Fuentes secundarias***

Es indispensable poder enriquecer nuestro marco teórico en la presente investigación para lo cual recurrimos a libros, artículos científicos, plataforma de base de datos Springer link y Scopus, documentos y estudios previos, por lo cual obtuvimos variedad de información de algunas fuentes que competen a nuestro tema de investigación.

### **3.5 RECOLECCIÓN DE INFORMACIÓN**

En esta sección para esta investigación se utilizó lo siguiente, tales como: Encuestas, entrevistas y observación directa.

Para aplicar todo esto y poder recolectar la información se aplicó entrevistas y encuestas a los empleados y directivos de la empresa pública de agua potable EMAPSA, Donde obtuvimos datos con diferentes perspectivas brindando una base sólida para esta investigación.

### **3.6 PROCESAMIENTO Y ANÁLISIS**

Después de la recolección de datos se procedió a realizar el procesamiento y análisis de la investigación. Se organizó la información utilizando una base de datos software como Excel, en la que se elaboraron tablas y gráficos que permitieron visualizar, y a su vez analizar cada una de la información que se pudo obtener.

De esta manera nuestra meta principal es extraer conclusiones importantes y crear recomendaciones sólidas que puedan apoyar la creación de estrategias efectivas para resolver nuestra pregunta de investigación.

## **CAPÍTULO IV**

### **RESULTADOS Y DISCUSIÓN**

**"El éxito es la suma de pequeños  
esfuerzos repetidos día tras día."**

**— *Robert Collier***

#### **4.1 OPINIONES DE LOS EMPLEADOS RELACIONADA CON LA TRANSPARENCIA, EQUIDAD Y EFICIENCIA DEL PROCESO DE CONTRATACIÓN EN EMAPSA.**

En este capítulo se presentan los resultados de una evaluación realizada sobre las opiniones de los empleados y candidatos respecto a la transparencia, equidad y eficiencia de los procesos de contratación en EMAPSA. Se llevó a cabo una encuesta a los empleados de la empresa, complementando la información con entrevistas a profundidad, con el objetivo de obtener mediante los datos recopilados una visión integral de la situación.

##### **4.1.1 Resultados de la encuesta realizada a los empleados de la empresa Emapsa**

###### **Buena fe.**

Se llevó a cabo una encuesta de opiniones de los empleados de Emapsa Buena fe para conocer sobre la transparencia, equidad y eficiencia del proceso de contratación en Emapsa.

#### 4.1.1.1. Resultados con información preliminar.

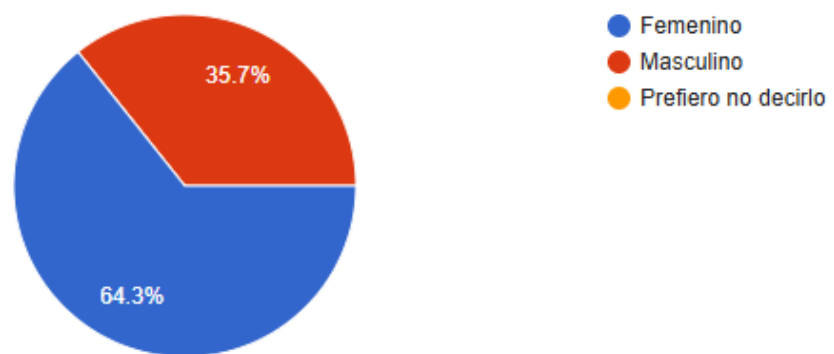
Pregunta 1. ¿Cómo se identifica?

**Figura 1.**

*Tipo de sexo.*

#### **Género**

28 respuestas

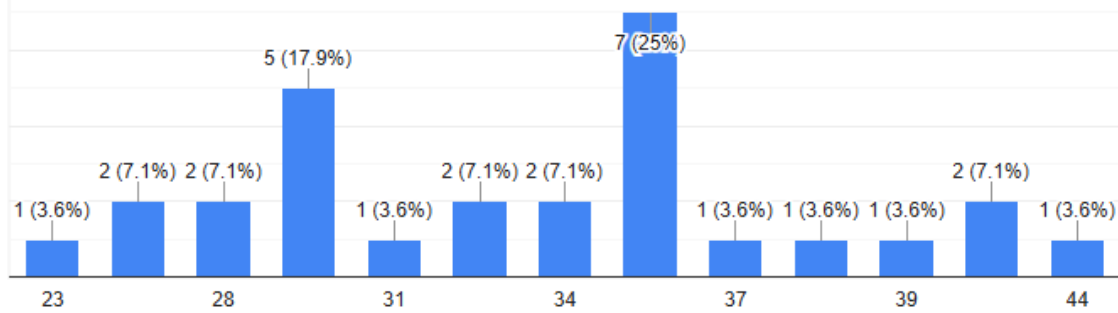


**Análisis-** La Figura 1 muestra que de los 28 encuestados, la mayoría se identifican como mujeres, representando el 64,3% (18 personas), mientras que los hombres constituyen el 35,7% (10 personas), lo que indica una diferencia significativa de género, lo cual destaca que no existe participación en esta opción, pero importante en términos de diversidad. Esta distribución refleja una mayor participación femenina en la muestra.

Pregunta 2. ¿Cuál es su edad?

**Figura 2.**

*Rango de edades*



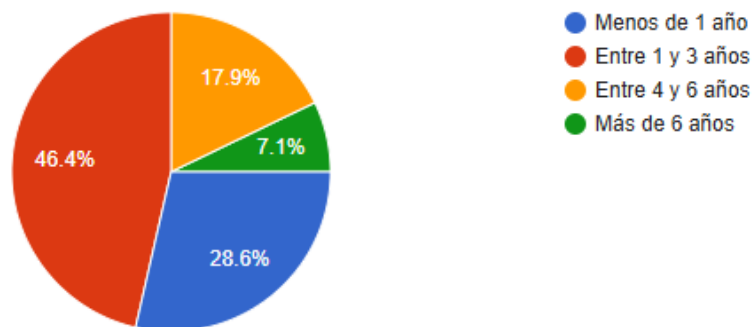
**Análisis.** - La Figura 2 indica que la mayor parte de los encuestados pertenece al grupo de 30 a 40 años, representando el 78,6% (12 personas), seguido por el grupo de 25 a 29 años con el 14,2% (4 personas). El grupo de 18 a 24 años representa el 3,693% (1 persona), mientras que los encuestados de 41 en adelante también constituyen el 3,6% (1 persona). Esta distribución refleja una predominancia de personas jóvenes en la muestra, especialmente del grupo de 30 a 40 años.

4.1.1.2. Resultados con información específica.

Pregunta 3. ¿Cuánto tiempo lleva trabajando en el EMAPSA, San Jacinto de Buena Fe?

**Figura 3.**

*Tiempo de laboral en la empresa Emapsa.*

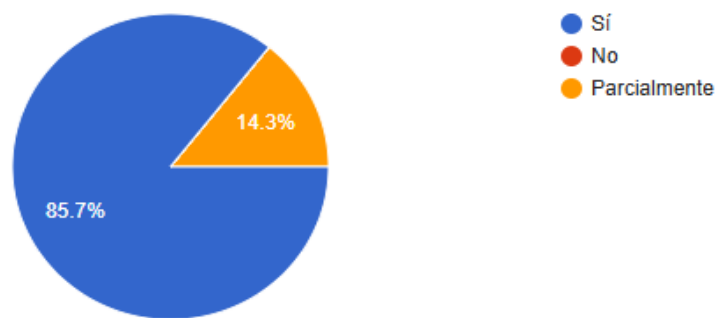


**Análisis.** - La Figura 3 refleja que la mayoría de los encuestados se encuentra laborando de entre 1 y 3 años con el 46,4% (13 personas), seguido de menos de 1 años con el 26,6% (8 personas), entre 4 y 6 años un 17,9% (5 personas) y más de 6 años el 7,1% (2 personas) Esto indica que predominan en la empresa Emapsa colaboradores que se encuentran en la empresa entre 1 y 3 años.

Pregunta 4. ¿Considera que la gestión de conocimiento que lleva su empresa promueve la responsabilidad y la rendición de cuentas en todos los niveles organizativos?

**Figura 4.**

*Percepción de la gestión de conocimiento dentro de la empresa Emapsa.*

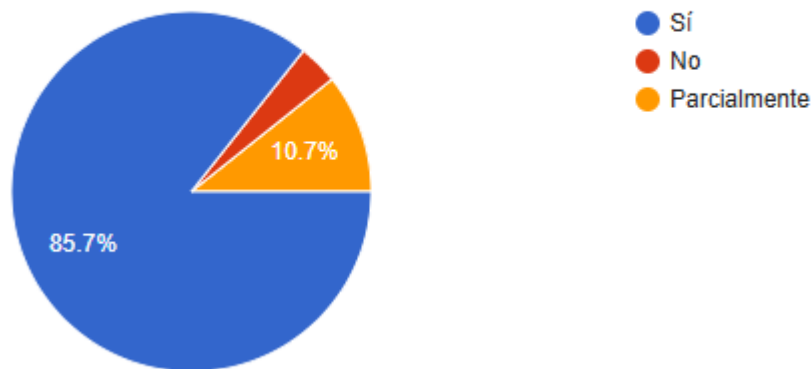


**Análisis.** – La Figura 4 indica que la mayoría de los encuestados sí consideran importante una buena gestión de conocimiento para contribuir en el clima laboral positivo en la empresa Emapsa con un 85,7% (24 personas) y parcialmente lo consideran un 14,3% (4 personas). Esto indica una percepción mayoritariamente positiva con la gestión del conocimiento dentro de la empresa.

Pregunta5. ¿Considera que la gestión de conocimiento que lleva su empresa promueve la responsabilidad y la rendición de cuentas en todos los niveles organizativos?

**Figura 5.**

*Importancia de la gestión del conocimiento con relación a todos los niveles organizativos*

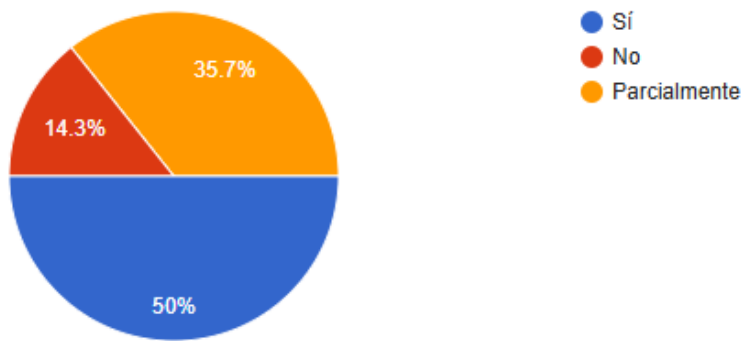


**Análisis.** – La Figura 5 indica que la mayoría de los encuestados sí considera que la gestión de conocimiento promueve la responsabilidad y la rendición de cuentas en todos los niveles organizativos con un 85,7% (124 personas) no están de acuerdo con ello un 3,6% (1 persona) y están parcialmente de acuerdo 10.7% en total. Un 24,54% (3 personas) Esto indica una percepción mayoritariamente positiva en cuanto a la importancia de la gestión del conocimiento con relación a todos los niveles organizativos.

Pregunta 6. ¿Piensa usted que obtienen buenos postulantes para los cargos que se requieren?

**Figura 6.**

*Obtención de buenos postulantes para puestos requeridos en Emapsa.*

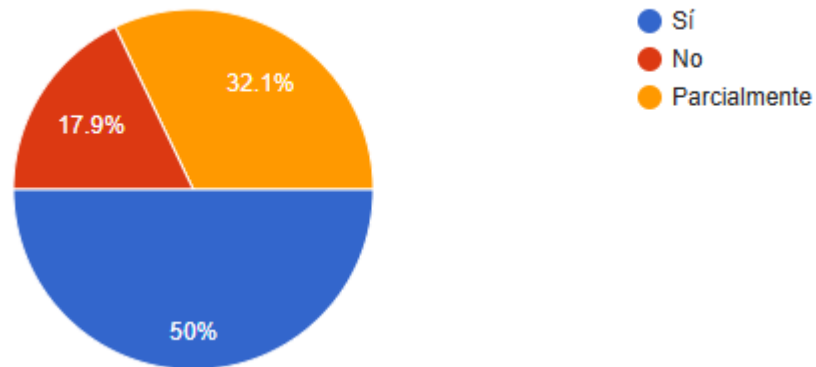


**Análisis.** – La Figura 6 indica que la mayoría de los encuestados considera que sí se obtienen buenos postulantes para los puestos requeridos en la empresa Emapsa con un 50,0% (14 personas) parcialmente un total de 35,7% (10 personas) y con un no como respuesta el 14,3% (4 personas) en total. Esto indica una percepción mayoritariamente positiva tiene una aceptación hacia los postulantes requeridos para los puestos de trabajo, no obstante, no existe mucha diferencia entre los resultados que reflejaron parcialmente como respuesta.

Pregunta 7. ¿Los procesos de reclutamiento aplicados en su empresa son eficientes y ágiles en la selección de candidatos?

**Figura 7.**

*Percepción eficiente sobre los procesos de reclutamiento aplicados en la empresa Emapsa.*

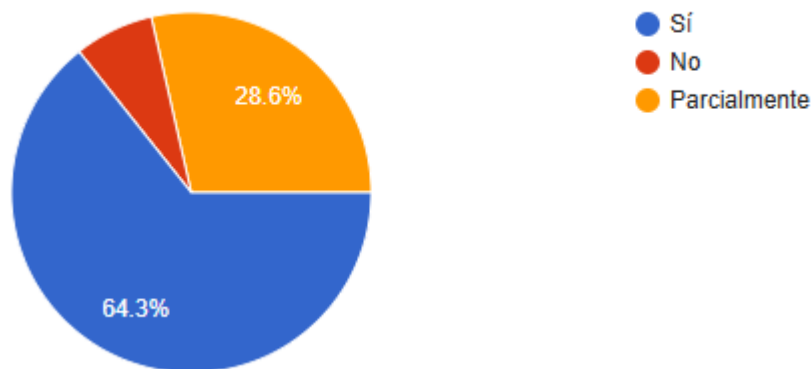


**Análisis.-** La Figura 7 indica que la mayoría de los encuestados sí considera que dentro de la empresa Emapsa los procesos de reclutamiento aplicados son eficientes con un 50,0% (14 personas) de aceptación, se encuentran parcialmente de acuerdo un 32,1% (9 personas) mientras que solo el 17,9% (7 personas) consideran que los procesos de reclutamiento aplicados en la empresa Emapsa no son eficientes. Esto indica una percepción mayoritariamente positiva sobre el proceso de reclutamiento aplicado en la empresa Emapsa.

Pregunta 8. ¿Se encuentra satisfecho con la capacidad del equipo de trabajo de reclutamiento para mantener una comunicación clara y constante con los candidatos durante el proceso de reclutamiento?

**Figura 8.**

*Satisfacción de la capacidad del equipo de trabajo de reclutamiento para mantener una comunicación clara y constante con los candidatos durante el proceso de reclutamiento.*

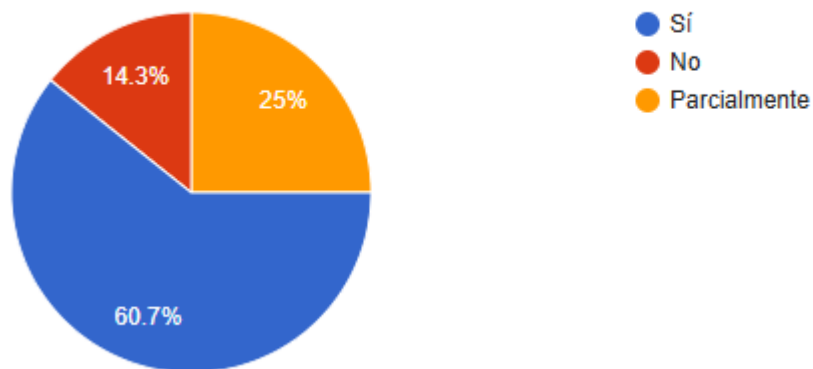


**Análisis.-** La Figura 8 indica que la mayoría de los encuestados sí considera que existe una satisfacción del equipo de trabajo en cuanto al reclutamiento con los candidatos durante el proceso de reclutamiento con un 64,3% (18 personas), parcialmente un 28,6% (8 personas) y están en desacuerdo con esto un total de 7,1% (2 personas), Esto indica una percepción mayoritariamente positiva sobre la satisfacción del equipo de trabajo de reclutamiento para mantener una comunicación clara y constante con los candidatos durante el proceso de reclutamiento.

Pregunta 9. ¿Se utiliza de manera adecuada las plataformas y herramientas en el reclutamiento del personal para llegar a la audiencia objetivo?

**Figura 9.**

*Manejo adecuado de plataformas y herramientas en el reclutamiento de personal para llegar a la audiencia objetivo.*

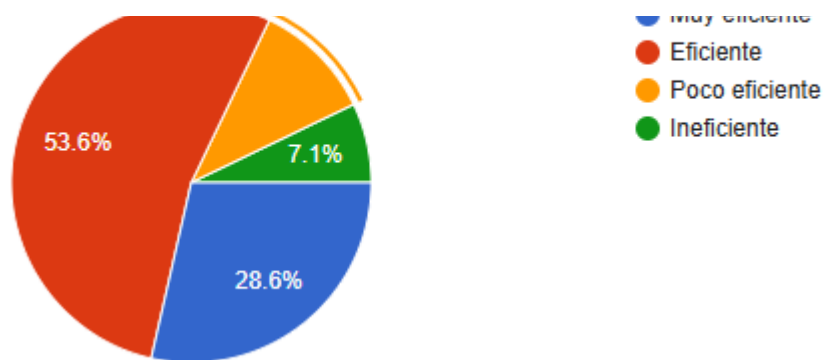


**Análisis.** - La Figura 9 indica que la mayoría de los encuestados sí considera que se utilizan plataformas y herramientas adecuadas en el reclutamiento del personal para llegar a la audiencia objetivo con un 60,7% (17 personas) mientras que un 25,0% (7 personas) parcialmente están de acuerdo en esta pregunta, y un 14,3% (4 personas) mantienen que no utilizan o no se lleva a cabo este proceso dentro de la empresa. Esto indica una percepción mayoritariamente positiva sobre el manejo adecuado de plataformas y herramientas en el reclutamiento de personal para llegar a la audiencia objetivo.

Pregunta 10. ¿Consideras bueno el proceso de reclutamiento en cuanto a las políticas y procedimientos aplicados en la atracción y retención de talento de calidad?

**Figura 10.**

*Proceso de reclutamiento en cuanto a las políticas y procedimientos aplicados en la atracción y retención de talento de calidad.*

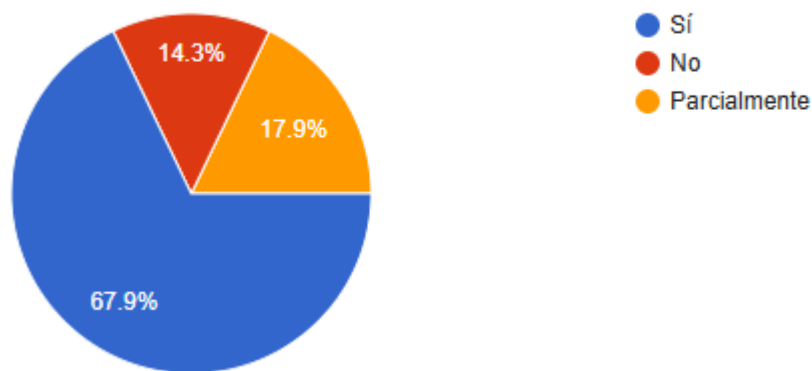


**Análisis.** - La Figura 10 indica que la mayoría de los encuestados consideran eficiente el proceso de reclutamiento en cuanto a los procedimientos aplicados en la atracción y retención de talento de calidad con un 53,6% (15 personas) seguido del resultado muy eficiente que están de acuerdo un 28,6% (18 personas), consideran el proceso poco eficiente un 10,7% (3 personas) y por último lo consideran ineficiente un 7,1% (2 personas). Esto indica una percepción mayoritariamente positiva sobre el proceso de reclutamiento aplicado en la empresa Emapsa en cuanto a las políticas y procedimientos aplicados en la atracción y retención de talento de calidad.

Pregunta 11. ¿Podrías recomendar el proceso reclutamiento de personal aplicado en su empresa a otra organización?

**Figura 11.**

*Recomendación del proceso de reclutamiento de personal a otra organización.*



**Análisis.** – La Figura 11 indica que la mayoría de los encuestados sí considera recomendar el proceso de reclutamiento de personal aplicado para otra organización con un 67,9% (17 personas), seguido de que parcialmente lo recomendarían un 17.9% (5 personas) y no lo recomendarían un 14.3% (4 personas). Esto indica una percepción mayoritariamente positiva sobre recomendar el proceso de reclutamiento de personal a otra organización.

#### **4.1.2 Discusión.**

De acuerdo con (Villasana et al., 2021), la gestión del conocimiento es un método de gestión o disciplina emergente que busca utilizar el conocimiento generado de manera estructurada y sistemática para alcanzar metas y optimizar la toma de decisiones. Los resultados de la encuesta realizada a los empleados de EMAPSA se demuestra un interés generalizado por la gestión del conocimiento, con un 85.7% que se considera importante para un ambiente laboral positivo. A pesar de este entusiasmo, se identificaron áreas donde se pueden realizar mejoras. La estructura de la muestra, con una mayoría de mujeres y empleados de entre 30 y 40 años, sugiere la necesidad de promover las estrategias de gestión del conocimiento a las características específicas de estos grupos. Además, existe una alta rotación de personal, con un 46.4% de los empleados con menos de 3 años de antigüedad, lo que genera la necesidad de programas de inducción más sólidos para facilitar la integración y el aprendizaje. No obstante, aunque los procesos de reclutamiento son valorados, existe un margen de mejora en la comunicación con los candidatos.

## **4.2 PROCEDIMIENTOS ACTUALES DE GESTIÓN DE CONOCIMIENTO EN LA EMPRESA PÚBLICA DE AGUA POTABLE EMAPSA**

### **4.2.1. Entrevistas realizadas**

La entrevista realizada al Jefe encargado de Talento Humano de Emapsa, se presentan a continuación:

**Tabla 1.**

*Entrevista realizada al jefe de Talento Humano de Emapsa Buena fe.*

**RESULTADO**

<b>Preguntas</b>	<b>Respuesta</b>	<b>Análisis general</b>
<b>1. ¿Los procesos de gestión de conocimiento en cuanto al reclutamiento de personal están bien documentados y son fácilmente accesibles?</b>	Para realizar correctamente la gestión del conocimiento dentro de Emapsa se realizan capacitaciones, charlas conjunto con el gerente sobre cómo se van a ejecutar las estrategias, en cuanto a sus próximas actividades como los cobros.	Dentro de Emapsa los procesos de gestión de conocimiento se manejan muy bien en cuanto a sus diversas actividades que la empresa realiza. En cuanto a reclutamiento de personal parece no estar al tanto todos los empleados, sólo en este caso el jefe de talento humano que es quién se encarga de revisar que esta gestión se realice con éxito. Manejándose en base al reglamento interno que posee Emapsa.
<b>2. ¿Qué considera usted que son los principales obstáculos o barreras que impiden una gestión del conocimiento más eficiente en EMAPSA? ¿Existen problemas de comunicación, falta de herramientas tecnológicas o resistencia al cambio</b>	El problema que tendríamos es en cuanto al personal, ya que lamentablemente no siempre se acatan las órdenes que se les genera, porque como se mencionaba en la pregunta anterior se planean las estrategias para cumplir con los objetivos planteados ya que se cuenta con herramientas, pero en sí los problemas de comunicación dentro de la empresa si sería un gran obstáculo en cuanto	La falta de comunicación con los empleados representa una fuerte problemática para generar una buena gestión de conocimiento, ya que al no existir esto pueden presentarse retrasos en la resolución de problemas, se duplica esfuerzos o se desperdicien recursos que afectaran gravemente en la toma de decisiones de la organización.

<p><b>por parte de los empleados?</b></p>	<p>a lo que es la gestión del conocimiento eficiente.</p>	<p>Para poder reducir significativamente estos obstáculos se podría</p> <p>Establecer canales de comunicación claros y accesibles: Tanto formales como informales.</p> <p>Fomentar una cultura de la comunicación abierta y honesta.</p> <p>Capacitar a los empleados en habilidades de comunicación efectiva.</p> <p>Utilizar herramientas tecnológicas para facilitar la colaboración y el intercambio de información.</p>
---	---	--

---

<p><b>3. ¿Cómo evalúa la eficacia de los programas de capacitación y desarrollo en la transferencia de conocimiento dentro de EMAPSA?</b></p> <p><b>¿Existen mecanismos para medir el impacto de estas iniciativas en el desempeño de los empleados?</b></p>	<p>Sí existen mecanismos.</p>	<p>Al tener mecanismos que ayuden a evaluar la eficacia de los programas de capacitación en los empleados permitirá saber si la inversión en capacitación genera los resultados esperados en términos de mejora del desempeño y productividad, o identificar las áreas donde la capacitación haya sido más efectiva y aquellas que requieran más inversión para que se genere mejor transferencia del conocimiento dentro de la empresa, los</p>
--	-------------------------------	--

---

mecanismos pueden ser indicadores de desempeño individual, grupal, encuestas de satisfacción, entrevistas a empleados, entre otros.

---

<b>4. ¿Los procesos de gestión de conocimiento en cuanto al reclutamiento de personal están bien documentados y son fácilmente accesibles?</b>	<p>Se realiza todo el proceso debido cuando se va a realizar un nuevo reclutamiento.</p> <p>Se realiza una valoración de cuál puede ser el candidato más apto para encargarse del puesto de trabajo requerido, seguido de entrevistas, que cuente con los requisitos requeridos.</p> <p>El proceso que se debe emplear para selección o reclutamiento de personal se encuentra establecido en el reglamento interno de la empresa</p>	<p>Bajo esta alcaldía se menciona que estos procesos si se encuentran documentados para garantizar la eficiencia, la equidad y la calidad de las contrataciones, pero es necesario que sean de fácil acceso ya que garantiza que todos los candidatos sean evaluados bajo los mismos criterios y estándares, evitando sesgos y discriminación. Esto facilita que cuando se vaya a realizar algún reclutamiento en cualquier momento la persona encargada pueda realizar dicho proceso basándose en lo descrito por los documentos gestionándose el conocimiento de una forma eficiente.</p>
--	---	---

---

<p><b>5. ¿La comunicación interna facilita la gestión administrativa en su empresa?</b></p>	<p>Si tenemos buena comunicación interna junto con los demás departamentos lo que facilita la buena gestión del conocimiento en la empresa es decir para que se pueda cumplir el logro de los objetivos.</p>	<p>Dentro de una empresa algo muy destacable es la comunicación que existen entre los diferentes departamentos, ya que contribuye a una coordinación efectiva para que se trabaje de forma sincronizada en busca de un mismo objetivo. Esto ayuda a mejorar el clima laboral porque fomenta el trabajo colaborativo y respetuoso y que todo se realice de manera eficaz y los colaboradores o empleados cumplirán sus actividades encargadas, ya que si existe buena comunicación sobre funciones y responsabilidades la productividad aumentará significativamente.</p>
---	--	--

---

<p><b>6. ¿Cree usted que gestión de conocimiento fomenta la colaboración entre los diferentes departamentos de su empresa?</b></p>	<p>Sí, ya que se crea un ambiente donde las diferentes perspectivas son escuchadas y valoradas para trabajar en conjunto y compartir conocimientos de esta manera se podrá tomar decisiones más informadas y estratégicas.</p>	<p>La colaboración entre departamentos es parte fundamental para cumplir las metas de la empresa, ya que se promueve el intercambio de información o ideas que ayudan a generar un trabajo más dinámico y productivo, permitiendo que los empleados de diferentes áreas trabajen de manera más integrada y</p>
--	--	--

---

coordinada. Incluso cuando los problemas surgen la colaboración entre departamentos permite identificar y aplicar soluciones más rápidamente. Por ejemplo el departamento financiero para realizar de mejor manera el cumplimiento de los pagos, quienes están encargados de los cobros pueden trabajar en conjunto con ellos.

**Tabla 2.**

*Entrevista realizada al Gerente de Emapsa Buena fe.*

**RESULTADO**

<b>Preguntas</b>	<b>Respuesta</b>	<b>Análisis general</b>
<b>1. ¿La gestión de conocimiento en su empresa se enfoca en la mejora continua del servicio al cliente y la satisfacción del mismo?</b>	Claro. Ya que mediante esta realizamos mejores prácticas y lo que aprendemos lo compartimos con todo el equipo para poder identificar en que debemos mejorar para dar un mejor servicio a la ciudadanía.	Dentro de las empresas siempre es necesario que se fomente una cultura en la que se vea el compromiso tanto para el cliente como para los empleados, la mejora continua ayudaría a cumplir los objetivos de la organización. Es necesario incluso poder tener técnicas de medición en cuanto a la satisfacción del cliente y de los empleados. Contar con canales

efectivos para recopilar la opinión de los clientes y ver en las áreas en las que se debe mejorar.

<p><b>2. ¿Cree usted que su empresa cuenta con los recursos adecuados como personal capacitado y herramientas tecnológicas adecuadas?</b></p>	<p>En efecto nuestro personal se encuentra capacitado, ya que todos son un conjunto de profesionales que se destaca en sus respectivas áreas, las capacitaciones que realizamos nos ayudan a gestionar mejor cada una de las necesidades requeridas.</p>	<p>La falta de personal capacitado en las organizaciones es una de las problemáticas que más se visualizan actualmente, ya que no realizan las actividades encargadas de manera óptima. Es necesario contar con herramientas como plataformas de gestión del conocimiento, bases de datos para facilitar la gestión y el acceso a la información para poder cumplir con los objetivos planteados.</p>
<p><b>3. ¿La gestión de conocimiento de su empresa utiliza eficazmente la tecnología para optimizar los procesos?</b></p>	<p>Dentro de nuestro reglamento orgánico funcional contamos con los procesos que cada uno de los empleados debe realizar, en caso de que exista un nuevo encargado en determinado puesto de trabajo pues esa guía le ayudará a saber cuáles son las actividades que le competen dentro de la organización.</p>	<p>La implementación de herramientas tecnológica facilita el flujo de información de la empresa, evitando en todo caso archivos en papel que pueden darse por perdidos o sean difíciles de encontrar. Todos los empleados deben estar aptos para poder trabajar bajo este concepto tecnológico porque es el mundo en el que se vive actualmente.</p>
<p><b>4. ¿Cómo se asegura EMAPSA de que el conocimiento</b></p>	<p>Dentro de nuestro reglamento orgánico funcional contamos con los</p>	<p>Ciertos inconvenientes que existen al momento de que se genera un nuevo puesto de</p>

**adquirido se transfiera a los nuevos empleados y se mantenga actualizado?**

procesos que cada uno de los empleados debe realizar, en caso de que exista un nuevo encargado en determinado puesto de trabajo pues esa guía le ayudará a saber cuáles son las actividades que le competen dentro de la organización.

trabajo es sobre qué actividad va a realizar esa persona, es fundamental en este caso contar con un manual de inducción que ayude a despejar estas dudas, y sea llevado a cabo por el departamento de talento humano. Mediante la mentoría de los empleados más experimentados puede ser otra forma de poder llevar a cabo las actividades. No obstante, la empresa siempre debe estar en constante capacitación, seminarios o talleres para que cada empleado pueda desenvolverse de mejor manera.

---

**5. ¿Cómo la gestión del conocimiento influye en la definición de los perfiles de los candidatos que buscan para EMAPSA?**

Sabemos lo que cada persona queremos que realice de acuerdo al puesto que buscamos, por lo tanto, la gestión de conocimiento nos ayudaría a reconocer exactamente eso la persona que esté o se encuentre más apta para poder desenvolverse en él.

Realizar un análisis de cada puesto de trabajo debe ser algo que toda empresa debe realizar, para saber exactamente qué es lo que requiere que realice la persona encargada del mismo. En el manual orgánico funcional se detalla específicamente lo mencionado, depende de recuerdos humanos como gestione la captación del personal adecuado.

<p><b>6. ¿Qué tipo de capacitación y desarrollo ofrece EMAPSA a los nuevos empleados para que adquieran el conocimiento necesario para desempeñar sus funciones de manera efectiva?</b></p>	<p>Siempre nos encontramos en constantes capacitaciones para que el personal pueda pulir y desarrollar aún más sus habilidades, tanto como para el personal administrativo como operativo.</p>	<p>El implementar capacitaciones constantes en los empleados puede ayudar a el desenvolvimiento de estos dentro de la organización basándose en lo que se busque, aun así es importante evaluar el aprendizaje de los empleados para identificar áreas de mejora y ajustar los programas de capacitación.</p>
---	--	---

---

#### **4.2.2 Discusión.**

Según (Páez A., 2022). El conocimiento en las organizaciones, carece de estructura que facilite su utilización en forma efectiva, conocimientos se generan y apropian a través de procesos de innovación, tecnología, presentan dificultades para ser integrados a las acciones, actividades cotidianas de la organización.

De acuerdo con las entrevistas realizadas al Gerente de Emapsa y al jefe de Talento humano de la misma empresa se mencionan las charlas y capacitaciones, pero no presentan un esquema detallado de lo que imparten en las mismas.

Se destaca la comunicación interna como un obstáculo clave en lo que mencionan que no existe muchas veces la acatación de órdenes por ciertos empleados, por lo que se debe fomentar herramientas de comunicación colaborativa y establecer canales formales para la comunicación entre los distintos departamentos que operan.

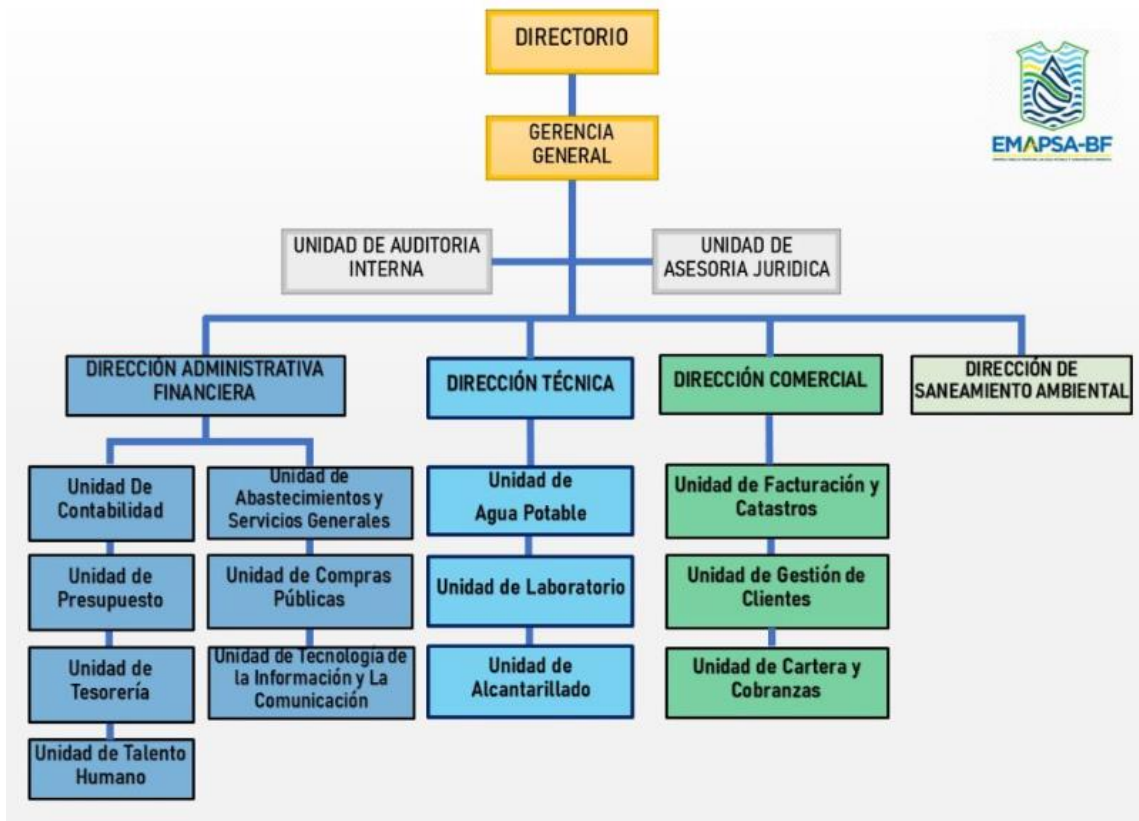
**3. Evaluación de la eficacia de los programas de capacitación:** Es fundamental establecer indicadores de desempeño para evaluar el impacto de los programas de capacitación. Estos indicadores pueden incluir la satisfacción de los participantes, la aplicación de los conocimientos adquiridos en el trabajo y el impacto en los resultados de la empresa.

La implementación de indicadores de desempeño para conocer cómo va evolucionando el empleado lo medio de las capacitaciones es fundamental, incluso para medir los resultados de la empresa.

#### **4.3. MECANISMOS DE COMUNICACIÓN INTERNA UTILIZADOS EN EL PROCESO DE CONTRATACIÓN DE PERSONAL.**

Mediante un análisis documental se revisaron documentos relevantes políticas o reglamento interno, informes de gestión, frecuencia de capacitaciones, reglamento orgánico funcional y orgánico estructural en conjunto con los departamentos en cuanto se refiere a la contratación de personal.

Se ha podido destacar la siguiente información



*Ilustración 1 Organigrama Emapsa Buena fe*

*Ilustración 2 Organigrama Emapsa Buena fe*

Fuente: Página Emapsa Buena fe, año 2024

**Tabla 3.**

*Estructura orgánica de Emapsa.*

Procesos Gobernantes
Procesos Habilitantes de Asesoría
Procesos Habilitantes de Apoyo

**Tabla 4.**

*Roles y responsabilidades específicas de Talento Humano*

<b><i>Procesos Habilitantes de Apoyo</i></b>
<b><i>Dirección Administrativa Financiera</i></b>
Art. 17 Constituye la instancia de apoyo de la empresa para la toma de decisiones del Nivel Ejecutivo, que estará constituido por:  <ul style="list-style-type: none"><li>✓ Dirección Administrativa</li><li>✓ Unidad de Contabilidad;</li><li>✓ Unidad de Presupuesto;</li><li>✓ Unidad de Tesorería;</li><li>✓ <b>Unidad de Talento Humano</b></li><li>✓ Unidad de Abastecimientos y Servicios Generales;</li><li>✓ Unidad de Compras Públicas y,</li><li>✓ Unidad de Tecnología de la Información y la Comunicación</li></ul>
<b>UNIDAD DE TALENTO HUMANO</b>
<b>FUNCIONES</b>
<ul style="list-style-type: none"><li>• Administrar el sistema de personal de conformidad con las normas técnicas, políticas y lineamientos emanados por las leyes del sector público, aplicables a materia laboral, establecidas para el reclutamiento, selección, evaluación, valoración, capacitación y control de los empleados y trabajadores, con el objetivo de garantizar equipos humanos competentes, comprometidos a asumir retos y conseguir el logro de objetivos empresariales.</li></ul>

<ul style="list-style-type: none"> <li>• Proponer reglamentos y normas necesarias para el eficiente, efectivo y económico funcionamiento del personal de la Empresa y someterlos a su aprobación por parte de las autoridades de la Empresa.</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Procurar el cumplimiento de las normas de seguridad y riesgos de trabajo, considerando la normatividad aplicable.</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Analizar las necesidades de prendas de protección e implementos de seguridad y tramitar su adquisición.</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Diseñar, implementar y mantener un sistema de control de personal (asistencia, puntualidad, sanciones, etc. ).</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Preparar programas de capacitación y someterlos a aprobación de la Gerencia para su ejecución.</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Asesorar y absolver consultas sobre leyes y reglamentos que regulen la administración de personal.</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Efectuar Auditorías de personal, con el objeto de analizar volúmenes de trabajo y determinar los niveles y clases de puestos</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Elaborar manuales y reglamentos de personal en coordinación con la Dirección Administrativa Financiera</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Elaborar, con la información obtenida en las diferentes unidades, un calendario de vacaciones, someterlo a aprobación y vigilar su cumplimiento</li> </ul>

<ul style="list-style-type: none"> <li>• Preparar y tramitar las acciones de personal, referentes a contratos, ascensos, reclasificaciones, revalorizaciones, traslados, vacaciones, permisos y más procedimientos administrativos que signifiquen cambios en la situación administrativa de los puestos; y</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Preparar los distributivos de sueldos, salarios prestaciones y adicionales de sueldo y entregar a la Dirección Administrativa Financiera.</li> </ul>

**Tabla 5.**

*Reglamento interno Emapsa*

<p><b>CAPITULO II</b>  <b>CONDICIONES DE ADMISIÓN</b></p>
<p><i>Dirección Administrativa Financiera</i></p>
<p><b>ARTÍCULO 4.-</b> Quien aspire a ingresar a laborar en la EMPRESA PÚBLICA MUNICIPAL DE AGUA POTABLE Y SANEAMIENTO AMBIENTAL DE BUENA FE. EMAPSA-BF. Deberá someterse al procedimiento de reclutamiento y selección vigente y, en el evento de resultar seleccionado, presentar los siguientes documentos:</p> <p>a) Tres fotocopias de la cédula de ciudadanía, de extranjería o tarjeta de identidad según el caso.</p> <p>b) Cuatro (4) fotos tamaño cédula.</p> <p>c) Certificado del último empleador con quién haya trabajado, en donde conste tiempo de servicio, la índole de la labor ejecutada y el último salario devengado. En caso de no haber trabajado nunca, presentar referencia escrita otorgada al menos por dos</p>

personas de reconocida honorabilidad. Unidad de Tecnología de la Información y la Comunicación.

d) Los menores de 16 años necesitan autorización escrita del Inspector del Trabajo o, en su defecto de la Primera Autoridad local, a solicitud de los padres y, a falta de estos, el Defensor de la Familia.

e) Diploma de Acta de grado que acredite estudios.

f) Certificados de cursos realizados.

g) Constancias laborales.

h) Récord Policial con una fecha de expedición no superior a seis (6) meses.

**ARTÍCULO 5.-** El aspirante deberá someterse a los exámenes médicos de admisión establecidos por la **EMPRESA PÚBLICA MUNICIPAL DE AGUA POTABLE Y SANEAMIENTO AMBIENTAL DE BUENA FE. EMAPSA-BF.** Para demostrar su capacidad y aptitud. En caso de que un aspirante no sea seleccionado para la vacante, no tendrá derecho a reclamo de ninguna naturaleza, ni a obtener certificación, sobre el resultado del examen médico, pruebas psico-técnicas, etc. Ni a exigir a la **EMPRESA PÚBLICA MUNICIPAL DE AGUA POTABLE Y SANEAMIENTO AMBIENTAL DE BUENA FE. EMAPSA-BF.** Explicaciones por su determinación.

#### **4.3.1 Discusión.**

Según (Oyarvide et al., 2017) Dentro de la comunicación organizacional se distinguen la comunicación interna y la externa. La comunicación interna se convierte para los gerentes en una herramienta estratégica que permite lograr mayor competitividad, retener a los mejores, identificar a los empleados en una verdadera cultura corporativa, potenciar

el sentimiento de pertenencia y el éxito empresarial. Cuando los trabajadores estén informados, si conocen la misión, los valores, la estrategia empresarial, si existe una línea de comunicación eficaz entre los empleados, la dirección y los diferentes departamentos el desempeño de la empresa es superior. La comunicación existente entre los departamentos que incide en el reclutamiento de personal se basa específicamente en cuánto al requerimiento de personal, talento humano mediante su canales o medios de captación de candidatos en este caso encuentra empleo, solicita al postulante requerido y luego se realiza el proceso correspondiente, si bien es cierto todos los requerimientos y quien se encarga de esto se encuentra plasmado en el reglamento interno de la empresa, pero no existe un manual en el que detalle paso a paso el proceso que realiza el postulante, evidenciando si, la comunicación interna junto con los demás departamento pero carece de organización en cuanto al seguimiento que el postulante o candidato realiza para el puesto requerido siguiendo la aplicación de un manual.

## **CAPITULO V**

### **CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES**

**"Saber que se sabe lo que se sabe, y saber que no se sabe lo que no se sabe: he aquí el verdadero saber."**

*— Confucio*

## 5.1. CONCLUSIONES

A continuación, se presentan las siguientes conclusiones del proyecto de investigación:

- En las encuestas se expresa una satisfacción general en lo que corresponde al proceso de contratación, sobre la obtención de buenos candidatos, también consideran la gestión del conocimiento como un aspecto importante que contribuye a un buen clima laboral. Aun habiendo resultados positivos, consideran que la comunicación con los candidatos postulantes podría mejorar. En cuanto a la utilización de herramientas tecnológicas un porcentaje no está seguro de que se utilicen o más bien puede mejorarse.
- Emapsa demuestra un interés notable en que sus empleados estén o realicen constantes capacitaciones, el que exista un reglamento interno es fundamental para que los procedimientos aplicados de gestión de conocimiento se lleven a cabo de la mejor manera, dicho esto estos procedimientos demuestran que la empresa promueve el trabajo en equipo para que se lleve a cabo una buena gestión o transferencia de conocimientos
- Los resultados de la investigación muestran que los mecanismos de comunicación interna y coordinación si se lleva a cabo, en base a los requerimientos de cada área se solicita un perfil adecuado para el puesto de trabajo, dado que esto lo realiza el área talento humano pues es quién dentro del organigrama funcional es encargado de realizar este proceso se aplica lo establecido en el reglamento interno de la empresa que solicita los requisitos a quienes hayan aplicado.

## 5.2. RECOMENDACIONES

Se sugiere a partir de las conclusiones del proyecto de investigación, las siguientes recomendaciones:

- Realizar encuestas periódicas a los empleados y de esta manera conocer cómo ellos ven o cuál es la satisfacción en cuanto al proceso de contratación y que contribuyan a identificar así en qué áreas se puede mejorar para optimizar este proceso.
- Realizar documentación de todos los procesos realizados por cada uno de los departamentos, en este caso el área de talento humano carece de un manual en el que se registre paso a paso que se debe hacer para reclutar al personal requerido, ya que en el reglamento interno sólo existe requisitos y no cómo se debe realizar el proceso en sí y que estos manuales sean accesibles para quienes realicen la contratación.
- Implementar indicadores donde se evalúe o mida los programas de capacitaciones realizadas a los colaboradores definiendo métricas para que refleje la eficacia y eficiencia de los procesos de contratación y cómo se desenvuelven luego de ser contratados, estas pueden ser: eficiencia en la ejecución de tareas, desarrollo de competencias, compromiso organizacional, entre otras. Y que esto refleje en el manual sugerido a realizar ya que contribuye a mejorar los mecanismos entre departamentos en la eficiencia operativa y la innovación.

## REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Aguilera Mancilla, G., Nahuat Arreguin, J. J., & Badillo Morales, O. D. (2019). Reclutamiento y selección por competencias: empresas familiares del Estado de Coahuila. *Mercados y Negocios*, 1(40), 63–84.  
<https://doi.org/10.32870/myn.v0i40.7393>
- Armijos Mayon, F. B., Bermúdez Burgos, A. I., & Mora Sánchez, N. V. (2019). Gestión de administración de los recursos humanos. *Universidad y Sociedad*, 11(4), 163-170. *Revista Científica de La Universidad de Cienfuegos*, 118–124.
- Asamblea Nacional del Ecuador (LOSEP). (2010). Ley Orgánica del Servicio al Público. *Losep*, 1–56.
- Asamblea Nacional República del Ecuador. (2018). Ley Orgánica para la Optimización y Eficiencia de Trámites Administrativos (Looeta). *Asamblea Nacional, R.O. 234*, 23 de octubre del 2018.
- Bravo Ross, W. A., & Delgado Litardo, B. I. (2022). Selección de personal: Relevancia de las entrevistas vs. las pruebas psicológicas. *Revista Publicando*, 9(34), 41–56.  
<https://doi.org/10.51528/rp.vol9.id2324>
- Capriotti, P. (2013). *Planificación estratégica de la Imagen Corporativa*.
- Castellanos, L. R. (2015). Estrategia y Planificación Estratégica. *Estrategia y Planificación Estratégica – Luis R Castellanos*, 0(0), 90.  
<https://lcestrategia.files.wordpress.com/2015/11/estrategia-y-planificac3b3n-estratc3a9gica-luis-castellanos.pdf>
- Castro Castillo, D. M., Zapata Quispe, R., Díaz Espinoza, M., & Reyes Ramírez, R. E.

- (2021). La Gestión Administrativa en la Selección del Talento Humano. Un artículo de revisión de literatura. *Revista Iberoamericana de Educación*, 2001. <https://doi.org/10.31876/ie.vi.114>
- Charry, H. (2018). The management of internal communication and the organizational climate in the sector public. *Comunicación*, 9(1), 1–10.
- chiavenato. (2007). *Introduccion a La Teoria General De La Administracion*.
- Código del trabajo. (2022). Ministerio de Trabajo. *La Gaceta N° 205*, 138, 1–94. <https://www.poderjudicial.gob.ni/cjnejava/pdf/codigo-trabajo.pdf>
- Congreso Nacional. (2004). Ley Orgánica de Transparencia y Acceso a la Información Pública. *Lexis*, 1–13. [www.lexis.com.ec](http://www.lexis.com.ec)
- Gallego Duque, N. A., & Rave-Gómez, E. D. (2022). La gestión del conocimiento como proceso fundamental para el mejoramiento empresarial y académico. *Economía & Negocios*, 4(1), 131–140. <https://doi.org/10.33326/27086062.2022.1.1355>
- García, A., & Edel, R. (2008). *El Capital Humano en la Organizaciones, Experiencia de una investigación*. 143.
- García Lopez, J. M. (2011). El proceso de capacitacion. *Eumed*, 18. <http://www.eumed.net/ce/2011b/jmg1.pdf>
- Gavilánez, M. I., Elena, M., Oleas, E., & Palacios, M. A. (2018). “Impacto de la gestión administrativa en las PYMES del Ecuador”, *Revista Observatorio de la Economía Latinoamericana. Impacto De La Gestión Administrativa En Las Pymes Del Ecuador*. <https://www.eumed.net/rev/oel/2018/07/gestion-administrativa-pymes.html>

- J. Ricardo López Gumucio. (1963). La selección de personal basada en competencias y su relación con la eficacia organizacional. *The Journal of Physiology*, 166(3), 514–529. <https://doi.org/10.1113/jphysiol.1963.sp007120>
- Laborales, M. de relaciones. (2016). *Resolucion No 2010-00086 Norma Tecnica del subsistema de seleccion de personal*. 1–23.
- Martínez, I., Reyes, D., & Rosero, F. (2011). Constitución del Ecuador. *Alteridad*, 2(2), 74. <https://doi.org/10.17163/alt.v2n2.2007.04>
- Ministerio de Relaciones Laborales. (2014). *Norma Técnica del Subsistema de Formación y Capacitación*. 10.  
[http://www.oas.org/juridico/PDFs/mesicic5\\_ecu\\_pan\\_4\\_SERCOP\\_1.1.1.\\_norm\\_for\\_capa.pdf](http://www.oas.org/juridico/PDFs/mesicic5_ecu_pan_4_SERCOP_1.1.1._norm_for_capa.pdf)
- Moreno, E. (2003). El impacto de las tendencias tecnológicas y organizacionales en el trabajo administrativo. *Revista Análisis Económico*, 18, 303–324.
- Oyarvide-Ramírez, H. P., Reyes-Sarria, E. F., & Montaña-Colorado, M. R. (2017). La comunicación interna como herramienta indispensable de la administración de empresas. *Dominio de Las Ciencias*, 3(4), 296.  
<https://doi.org/10.23857/dc.v3i4.687>
- Oyarvide, H., Reyes, E., & Montaña, M. (2017). La comunicación interna como herramienta indispensable de la administración de empresas. *Dominio de Las Ciencias*, 3(4), 296–309.  
<http://dominiodelasciencias.com/ojs/index.php/es/index%0ACiencias>
- Páez A., J. E. (2022). Gestión del conocimiento como fuente de innovación. *Boletín de*

- Investigaciones y Cooperación*, 8, 20–23. <https://doi.org/10.56085/23823976.506>
- Pantoja, Polanco & Yesenia, V. (2013). de recursos humanos . Enfoque hacia los expatriados. *Redalyc.Org*.
- Párraga-Zambrano, L. (2018). Evaluación del desempeño por competencias. *Revista Científica FIPCAEC (Fomento de La Investigación y Publicación En Ciencias Administrativas, Económicas y Contables)*. ISSN : 2588-090X . Polo de Capacitación, Investigación y Publicación (POCAIP), 3(9), 37–52.  
<https://doi.org/10.23857/fipcaec.v3i9.52>
- Pecino-Medina, V., Mañas-Rodríguez, M. A., Díaz-Fúnez, P. A., López-Puga, J., & Llopis-Marín, J.-M. (2015). Climate and job satisfaction in university environment. *Anales de Psicología*, 31(2), 658–666.  
<https://doi.org/10.6018/analesps.31.2.171721>
- Reglamento general a la Ley Orgánica de Servicios. (2011). *Reglamento general a la Ley Orgánica de Servicios*. 25–2016. [www.lexis.com.ec](http://www.lexis.com.ec)
- Reinoso, O. L. M., & Fernández, T. V. (2019a). Cooperativismo y Desarrollo Procedimiento para la gestión del proceso de reclutamiento y selección del personal en función del desarrollo local. *Cooperativismo y Desarrollo*, 7(2), 225–242.
- Reinoso, O. L. M., & Fernández, T. V. (2019b). Cooperativismo y Desarrollo Procedimiento para la gestión del proceso de reclutamiento y selección del personal en función del desarrollo local. *Cooperativismo y Desarrollo*, 7(2), 225–242. <http://coodles.upr.edu.cu/index.php/coodles/article/view/241>

Santos, C., & Santos, A. C. (2012). *Evaluando desempeños : alineamiento estratégico y productividad.*

Sierra, M., Soledispa, X., & Pionce, J. (2022). La gestión administrativa, factor clave para la productividad y competitividad de las microempresas. *Dominio de Las Ciencias, ISSN-e 2477-8818, Vol. 8, Nº. Extra 1, 2022 (Ejemplar Dedicado a: Febrero Especial 2022), Págs. 280-294, 8(1), 15.*

<https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=8383391>

Torres, K., & Lamenta, P. (2015). La gestión del conocimiento y los sistemas de información en las organizaciones. *Fundación Miguel Unamuno y Jugo, 11(32), 3–20.* [www.sid.uncu.edu.ar](http://www.sid.uncu.edu.ar)

Villasana, L., Hernández, P., & Ramírez, É. (2021). La gestión del conocimiento, pasado, presente y futuro. Una revisión de la literatura. *Trascender, Contabilidad y Gestión, 6(18), 53–78.* <https://www.scielo.org.mx/pdf/tcg/v6n18/2448-6388-tcg-6-18-53.pdf>

## **ANEXOS**

Anexo 1. Certificado Compilatio.

Quevedo, 04 de Abril del 2025

Doctor.

**Byron Oviedo Bayas.**

**DIRECTOR DE LA UNIDAD DE POSGRADO DE LA UTEQ.**

Presente.

De mis consideraciones.

Mediante la presente cumpla en presentar a usted, el informe de trabajo de investigación cuyo tema es, **GESTIÓN DE CONOCIMIENTO Y SU IMPACTO EN EL RECLUTAMIENTO DEL PERSONAL EN LA EMPRESA PÚBLICA DE AGUA POTABLE EMAPSA CANTÓN SAN JACINTO DE BUENA FE 2023.**, presentado por **MAYORGA CARRIEL NAYASKA DAYANARA**, estudiante del programa de Maestría en Gestión Pública. Fue dirigido y revisado bajo mi dirección, y desarrollado de acuerdo al Reglamento General de Graduación de Posgrado de la Universidad Técnica Estatal de Quevedo. Cumple con el requerimiento de análisis de COMPILATIO el cual avala los niveles de originalidad en un 98% y de similitud 2 % del trabajo de investigación.

**UTEQ** CERTIFICADO DE ANÁLISIS  
magister

**PROYECTO DE INVESTIGACIÓN  
DAYANARA MAYORGA-CONCLUÍDO**

2% Textos sospechosos

52% Similitudes (ignorado)

1% similitudes entre comillas

0% entre las fuentes mencionadas

2% Idiomas no reconocidos

Nombre del documento: PROYECTO DE INVESTIGACIÓN DAYANARA MAYORGA-CONCLUÍDO.pdf  
ID del documento: 1bbcb761040119fb23abc2190f86c71644ec849e  
Tamaño del documento original: 1,44 MB

Depositante: STEVEN DAVID VIZUETA SILVA  
Fecha de depósito: 7/4/2025  
Tipo de carga: interface  
fecha de fin de análisis: 7/4/2025

Número de palabras: 25.616  
Número de caracteres: 180.690

Válido este documento, a fin de que el consejo académico de la unidad permita que se prosiga con los trámites pertinentes, de acuerdo a lo que establece el reglamento.

**STEVEN DAVID  
VIZUETA SILVA** Firmado digitalmente por  
STEVEN DAVID VIZUETA  
SILVA  
Fecha: 2025.04.07 16:35:01  
-05'00'

Ing. Steven Vizueta Silva. MSc.

**DIRECTOR DE TRABAJO DE INVESTIGACIÓN**

## Anexo 2. Carta de Solicitud

Buena Fe, 16 de septiembre de 2024

Ing. Mario Campos González  
Gerente General  
EMPRESA PÚBLICA MUNICIPAL DE AGUA  
POTABLE Y SANEAMIENTO AMBIENTAL DEL CANTÓN BUENA FE



De mi consideración:

Mediante la presente, me permito solicitar su autorización para desarrollar el perfil de tesis titulado "GESTIÓN DE CONOCIMIENTO Y SU IMPACTO EN EL RECLUTAMIENTO DEL PERSONAL EN LA EMPRESA PÚBLICA DE AGUA POTABLE EMAPSA, CANTÓN SAN JACINTO DE BUENA FE, 2023"

Este proyecto tiene como objetivo analizar la influencia de las prácticas de gestión administrativa en los procesos de reclutamiento y selección de personal dentro de la empresa, con el fin de proponer mejoras que optimicen la eficiencia y la calidad en la contratación de talento humano. Para llevar a cabo este estudio, será necesario acceder a información clave relacionada con la gestión administrativa y el reclutamiento en la empresa, así como la colaboración de las áreas involucradas.

Agradezco de antemano la atención a esta solicitud y quedo a su disposición para proporcionar más detalles sobre el estudio y coordinar cualquier requerimiento necesario para su desarrollo. Sin más por el momento, reitero mi agradecimiento por su colaboración y apoyo.

Atentamente,

A handwritten signature in blue ink, which appears to read "Nayara Dayanara Mayorga Carriel".

Ing. ~~Nayara Dayanara Mayorga Carriel~~

SOLICITUD PARA REALIZAR MI PERFIL DE TESIS

Anexo 3. Carta de Autorización



**EMPRESA PÚBLICA MUNICIPAL DE AGUA POTABLE Y  
SANEAMIENTO AMBIENTAL DEL CANTÓN BUENA FE**



San Jacinto de Buena Fe, 18 de septiembre del 2024  
Oficio No. 0156-GG-EMAPSA-BF-2024

Señorita  
Ing. Nayaska Dayanara Mayorga Carriel  
Presente. -

De mis consideraciones:

En respuesta a su solicitud para desarrollar el perfil de tesis titulado "Gestión de Conocimiento y su impacto en el reclutamiento del personal en la Empresa Pública Municipal de Agua Potable y Saneamiento del Cantón Buena Fe- EMAPSA-BF 2023", nos complace informarle que su petición ha sido aceptada. Reconocemos el valor de su investigación y su potencial para contribuir al análisis y mejora de los procesos administrativos y de reclutamiento en nuestra empresa.

Autorizamos el acceso a la información necesaria relacionada con los procesos de gestión administrativa y reclutamiento, bajo el marco de las normativas internas de confidencialidad y protección de datos. Además, podrá contar con la colaboración de las áreas involucradas para facilitar el desarrollo de su estudio. Le extendemos nuestro apoyo y quedamos a su disposición para coordinar cualquier requerimiento adicional que sea necesario para la realización de su tesis.

Agradecemos su interés en contribuir con un estudio que, sin duda, aportara mejoras a nuestra organización.

Particular que comunico a usted para los fines correspondientes

Atentamente.



Ing. Mario Campos González  
GERENTE GENERAL EMAPSA-BF.

*Recibido  
23-Dic-2024.*

ACCION	FUNCIONARIOS	CARGOS	FIRMA
Elaborado por:	Ing. Vanessa Sánchez Coello	Asistente de Gerencia	
Revisado por:	Ing. Mario Campos González	GERENTE GENERAL	

#### **Anexo 4.** Operacionalización de Variables.

En este caso sobre el tema de investigación: Gestión de conocimiento y su impacto en el reclutamiento del personal en la empresa pública de agua potable EMAPSA, cantón San Jacinto de Buena fe, 2023, se procede a operacionalizar las siguientes variables:

*3.3.4.1 Variable Independiente.* – Se determina que esta variable es la Gestión de Conocimiento.

*3.3.4.2 Variable Dependiente.* – La variable dependiente es el Reclutamiento del personal.

A continuación, en la tabla 1 se visualiza la siguiente matriz sobre la operacionalización de las variables establecidas.

**Tabla 6** Operacionalización de las variables

<b>OPERACIONALIZACIÓN DE LAS VARIABLES</b>				
<b>VARIABLES</b>	<b>DEFINICIÓN CONCEPTUAL</b>	<b>INDICADOR</b>	<b>UNIDAD DE ANÁLISIS</b>	<b>INSTRUMENTO</b>
<b>Independiente: Gestión de Conocimiento</b>	Es un proceso que apoya a las organizaciones para encontrar la información relevante, seleccionar, organizar y comunicarla a todo el personal activo; este ciclo es necesario para acciones tales como la resolución de problemas, dinámica el aprendizaje y la toma de decisiones.(Torres & Lamenta, 2015)	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Adquisición de nuevos conocimientos.</li> <li>• Adaptación a las necesidades específicas.</li> <li>• Actualización de sistemas</li> <li>• Desarrollo de nuevos productos y servicios.</li> </ul>	Departamento administrativo de la empresa pública de agua potable EMAPSA.	<b>Entrevista a personal administrativo, encontramos las preguntas en Anexo 3.</b>

<p><b>Dependiente:</b></p> <p><b>Reclutamiento de personal.</b></p>	<p>Se define como un proceso de convocatoria de cierta cantidad de postulantes que se constituye como base para formación, evaluación de desempeño y capacidad para relacionarse dentro de una empresa dentro de los enfoques de la misma. (J. Ricardo López Gumucio, 1963)(Pantoja, Polanco &amp; Yesenia, 2013)</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Ejecutar procedimientos adecuados</li> <li>• Manejo de información</li> <li>• Correcta administración</li> <li>• Resolución de conflictos internos</li> <li>• Capacitaciones y desarrollo laboral</li> <li>• Sistemas adecuados de prestación de servicios</li> </ul>	<p>Departamento de recursos humanos de la empresa pública de agua potable EMAPSA.</p>	<p><b>Encuesta a personal de Recursos humanos, encontramos preguntas en Anexo 3.</b></p>
---	---	--	---	--

**Anexo 5.** Encuesta realizada a los servidores administrativos de Emapsa. San Jacinto de Buena fe.

Estimado(a) participante,

El objetivo de la entrevista es analizar cómo EMAPSA gestiona el conocimiento dentro de la organización y cómo influye en el proceso de reclutamiento de personal. Se busca comprender cómo la empresa organiza y utiliza el conocimiento técnico y organizacional para mejorar la selección de empleados. También se identificarán beneficios, desafíos y posibles mejoras en el proceso de reclutamiento.

Sus respuestas serán confidenciales y se utilizarán exclusivamente con fines de investigación.

**INSTRUCCIONES:** La presente encuesta está compuesta por 9 preguntas. Le solicitamos leer cuidadosamente cada una de las preguntas y proporcionar sus respuestas de acuerdo a su criterio. Su participación es esencial para el desarrollo de la investigación.

**PREGUNTAS GENERALES**

<b>1. Género</b>	
<b>1</b>	Hombre
<b>2</b>	Mujer
<b>3</b>	Prefiero no decirlo
<b>2. ¿Cuánto tiempo lleva trabajando en el EMAPSA, San Jacinto de Buena Fe?</b>	
<b>1</b>	Menos de 1 año
<b>2</b>	Entre 1 y 3 años
<b>3</b>	Entre 4 y 6 años
<b>4</b>	Más de 6 años

**PREGUNTAS ESPECÍFICAS**

<b>PREGUNTAS ENCUESTA</b>	<b>RESPUESTAS</b>			
	<b>SÍ</b>	<b>NO</b>	<b>PARCIALMENTE</b>	

<p><b>¿Considera que la gestión de conocimiento que lleva su empresa promueve la responsabilidad y la rendición de cuentas en todos los niveles organizativos?</b></p>				
<p><b>¿Piensa usted que obtienen buenos postulantes para los cargos que se requieren?</b></p>				
<p><b>¿Los procesos de reclutamiento aplicados en su empresa son eficientes y ágiles en la selección de candidatos?</b></p>				
<p><b>¿Se encuentra satisfecho con la capacidad del equipo de trabajo de reclutamiento para</b></p>				

<p><b>mantener una comunicación clara y constante con los candidatos durante el proceso de reclutamiento?</b></p>				
<p><b>¿Se utiliza de manera adecuada las plataformas y herramientas en el reclutamiento del personal para llegar a la audiencia objetivo?</b></p>				
<p><b>¿Consideras bueno el proceso de reclutamiento en cuanto a las políticas y procedimientos aplicados en la atracción y retención de talento de calidad?</b></p>	<p><b>Muy eficiente</b></p>	<p><b>Eficiente</b></p>	<p><b>Poco eficiente</b></p>	<p><b>Ineficiente</b></p>

<b>¿Podrías recomendar el proceso reclutamiento de personal aplicado en su empresa a otra organización?</b>				
---	--	--	--	--

**Anexo 6.** Preguntas de la entrevista al Jefe de Talento Humano de la empresa EMAPSA.

**Estimado(a) participante,**

Le invitamos a participar en esta entrevista, que tiene como objetivo es recopilar información detallada sobre la percepción de la gestión de conocimiento en relación con el reclutamiento del personal de la empresa EMAPSA.

Se busca comprender cómo la empresa organiza y utiliza el conocimiento técnico y organizacional para mejorar la selección de empleados. También se identificarán beneficios, desafíos y posibles mejoras en el proceso de reclutamiento, en el marco de la ejecución del proyecto de investigación **“GESTIÓN DE CONOCIMIENTO Y SU IMPACTO EN EL RECLUTAMIENTO DEL PERSONAL DE LA EMPRESA PÚBLICA DE AGUA POTABLE EMAPSA, CANTÓN SAN JACINTO DE BUENA FE AÑO 2023”**, dentro del Programa de Maestría en Gestión Pública de la Facultad de Posgrado de la UTEQ.

**Sus respuestas serán confidenciales y se utilizarán exclusivamente con fines de investigación.**

**Agradecemos de antemano su valiosa colaboración.**

#### **ENTREVISTA**

- 1. ¿Podría describirnos cuáles son los principales procesos que se utilizan actualmente en EMAPSA para capturar, almacenar, compartir y difundir el conocimiento entre los empleados en cuanto a las determinadas actividades que el reclutado vaya realizar?**
- 2. ¿Qué considera usted que son los principales obstáculos o barreras que**

**impiden una gestión del conocimiento más eficiente en EMAPSA? ¿Existen problemas de comunicación, falta de herramientas tecnológicas o resistencia al cambio por parte de los empleados?**

- 3. ¿Cómo evalúa la eficacia de los programas de capacitación y desarrollo en la transferencia de conocimiento dentro de EMAPSA? ¿Existen mecanismos para medir el impacto de estas iniciativas en el desempeño de los empleados?**
- 4. ¿Los procesos de gestión de conocimiento en cuanto al reclutamiento de personal están bien documentados y son fácilmente accesibles?**
- 5. ¿La comunicación interna facilita la gestión administrativa en su empresa?**
- 6. ¿Cree usted que gestión de conocimiento fomenta la colaboración entre los diferentes departamentos de su empresa?**

**Anexo 7. Preguntas de la entrevista al Gerente de la empresa EMAPSA.**

**Estimado(a) participante,**

Le invitamos a participar en esta entrevista, que tiene como objetivo es recopilar información detallada sobre la percepción de la gestión de conocimiento en relación con el reclutamiento del personal de la empresa EMAPSA.

Se busca comprender cómo la empresa organiza y utiliza el conocimiento técnico y organizacional para mejorar la selección de empleados. También se identificarán beneficios, desafíos y posibles mejoras en el proceso de reclutamiento, en el marco de la ejecución del proyecto de investigación **“GESTIÓN DE CONOCIMIENTO Y SU IMPACTO EN EL RECLUTAMIENTO DEL PERSONAL DE LA EMPRESA PÚBLICA DE AGUA POTABLE EMAPSA, CANTÓN SAN JACINTO DE BUENA FE AÑO 2023”**, dentro del Programa de Maestría en Gestión Pública de la Facultad de Posgrado de la UTEQ.

**Sus respuestas serán confidenciales y se utilizarán exclusivamente con fines de investigación.**

**Agradecemos de antemano su valiosa colaboración.**

#### **ENTREVISTA**

- 1. ¿La gestión de conocimiento en su empresa se enfoca en la mejora continua del servicio al cliente y la satisfacción del mismo?**
- 2. ¿Cree usted que su empresa cuenta con los recursos adecuados como personal capacitado y herramientas tecnológicas adecuadas?**
- 3. ¿La gestión de conocimiento de su empresa utiliza eficazmente la tecnología para optimizar los procesos?**

4. **¿Cómo se asegura EMAPSA de que el conocimiento adquirido se transfiera a los nuevos empleados y se mantenga actualizado?**
5. **¿Cómo la gestión del conocimiento influye en la definición de los perfiles de los candidatos que buscan para EMAPSA?**
6. **¿Qué tipo de capacitación y desarrollo ofrece EMAPSA a los nuevos empleados para que adquieran el conocimiento necesario para desempeñar sus funciones de manera efectiva?**

**Anexo 8.** Entrevista al Jefe de Talento humano de la empresa EMAPSA.



**Anexo 9.** Entrevista al Gerente de la empresa EMAPSA.



**Anexo 10.** Encuestas realizadas a colaboradores EMAPSA.



**Anexo 11.** Tablas de resultados de encuestas.

**Tabla 7.**

*Tipo de Sexo*

<b>Alternativas</b>	<b>Frecuencia</b>	<b>Porcentaje</b>
Hombre	10	35,7%
Mujer	18	64,3%
Prefiero no decirlo	0	0,0%
<b>Total</b>	<b>28</b>	<b>100%</b>

**Tabla 8.**

*Rango de Edades.*

<b>Alternativas</b>	<b>Frecuencia</b>	<b>Porcentaje</b>
18 a 24 años	1	3,6%
25 a 29 años	4	14,2%
30 a 40 años	22	78,6%
41 en adelante	1	3,6%

<b>Total</b>	<b>28</b>	<b>100%</b>
--------------	-----------	-------------

**Tabla 9.**

*Tiempo de laboral en la empresa Emapsa.*

<b>Alternativas</b>	<b>Frecuencia</b>	<b>Porcentaje</b>
Menos de 1 año	8	26,6%
Entre 1 y 3 años	13	46,4%
Entre 4 y 6 años	5	17,9%
Más de 6 años	2	7,1%
<b>Total</b>	<b>28</b>	<b>100%</b>

**Tabla 10.**

*Percepción de la gestión de conocimiento dentro de la empresa Emapsa.*

<b>Alternativas</b>	<b>Frecuencia</b>	<b>Porcentaje</b>
Sí	24	85,7%
No	0	0%
Parcialmente	4	14,3%
<b>Total</b>	<b>28</b>	<b>100%</b>

**Tabla 11.**

*Importancia de la gestión del conocimiento con relación a todos los niveles organizativos.*

<b>Alternativas</b>	<b>Frecuencia</b>	<b>Porcentaje</b>
Sí	24	85,7%
No	1	3,6%
Parcialmente	3	10,7%
<b>Total</b>	<b>28</b>	<b>100%</b>

**Tabla 12.**

*Obtención de buenos postulantes para puestos requeridos en Emapsa.*

<b>Alternativas</b>	<b>Frecuencia</b>	<b>Porcentaje</b>
Sí	14	50,0%
No	4	14,3%
Parcialmente	10	35,7%
<b>Total</b>	<b>28</b>	<b>100%</b>

**Tabla 13.**

*Percepción eficiente sobre los procesos de reclutamiento aplicados en la empresa Emapsa.*

<b>Alternativas</b>	<b>Frecuencia</b>	<b>Porcentaje</b>
Sí	14	50,0%
No	7	17,9%
Parcialmente	9	32,1%
<b>Total</b>	<b>28</b>	<b>100%</b>

**Tabla 14.**

*Satisfacción de la capacidad del equipo de trabajo de reclutamiento para mantener una comunicación clara y constante con los candidatos durante el proceso de reclutamiento.*

<b>Alternativas</b>	<b>Frecuencia</b>	<b>Porcentaje</b>
Sí	18	64,3%
No	2	7,1%
Parcialmente	8	28,6%
<b>Total</b>	<b>28</b>	<b>100%</b>

**Tabla 15.**

*Manejo adecuado de plataformas y herramientas en el reclutamiento de personal para llegar a la audiencia objetivo.*

<b>Alternativas</b>	<b>Frecuencia</b>	<b>Porcentaje</b>
Sí	17	60,7%
No	4	14,3%
Parcialmente	7	25,0%
<b>Total</b>	<b>28</b>	<b>100%</b>

**Tabla 16.**

*Proceso de reclutamiento en cuánto a las políticas y procedimientos aplicados en la atracción y retención de talento de calidad.*

<b>Alternativas</b>	<b>Frecuencia</b>	<b>Porcentaje</b>
Muy eficiente	8	28,6%
Eficiente	15	53,6%
Poco eficiente	3	10,7%
Ineficiente	2	7,1%
<b>Total</b>	<b>28</b>	<b>100%</b>

**Tabla 17.**

*Recomendación del proceso de reclutamiento de personal a otra organización.*

<b>Alternativas</b>	<b>Frecuencia</b>	<b>Porcentaje</b>
Sí	17	67,9%
No	4	14,3%
Parcialmente	5	17,9%
<b>Total</b>	<b>28</b>	<b>100%</b>