



UNIVERSIDAD TÉCNICA ESTATAL DE QUEVEDO
UNIDAD DE POSGRADO
MAESTRÍA EN ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

Proyecto de Investigación y Desarrollo
previa la obtención del Grado Académico de
Magíster Administración de Empresas.

TEMA

Gestión del proceso de reclutamiento, selección y contratación del talento humano en la unidad de negocio Transelectric - Quito. Año 2016.

AUTORA

ING. KARINA PATRICIA CARRION BENAVIDES

DIRECTOR

ECON. CARLOS EDISON ZAMBRANO, PhD

QUEVEDO – ECUADOR

2016



UNIVERSIDAD TÉCNICA ESTATAL DE QUEVEDO
UNIDAD DE POSGRADO
MAESTRÍA EN ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

Proyecto de Investigación y Desarrollo
previa la obtención del Grado Académico de
Magíster Administración de Empresas.

TEMA

GESTIÓN DEL PROCESO DE RECLUTAMIENTO, SELECCIÓN Y
CONTRATACIÓN DEL TALENTO HUMANO EN LA UNIDAD DE
NEGOCIO TRANSELECTRIC - QUITO. AÑO 2016.

AUTORA

ING. KARINA PATRICIA CARRION BENAVIDES

DIRECTOR

ECON. CARLOS ZAMBRANO, PhD

QUEVEDO - ECUADOR

2016

CERTIFICACIÓN

El suscrito certifica que el Proyecto de Investigación para la obtención del Grado Académico de Magister en Administración de Empresas, titulado **Gestión del Proceso de Reclutamiento, Selección y Contratación del Talento Humano en la Unidad de Negocio Transelectric - Quito. Año 2016** de autoría de la **Ing. Karina Patricia Carrión Benavides**, ha sido revisado en todos sus componentes por lo que se autoriza su presentación formal ante el tribunal respectivo.

Quevedo, 12 de diciembre del 2016.

Econ. Carlos Edison Zambrano, PhD

DIRECTOR

AUTORÍA

Yo, Karina Patricia Carrión Benavides, con cédula de ciudadanía Nro. 1203068893, de profesión Ingeniera Comercial, declaro que soy autora exclusiva de la presente investigación y que es original, legítima y propia, cuyo título es:

GESTIÓN DEL PROCESO DE RECLUTAMIENTO, SELECCIÓN Y CONTRATACIÓN DEL TALENTO HUMANO EN LA UNIDAD DE NEGOCIO TRANSELECTRIC - QUITO. AÑO 2016.

Todo el estudio académico y legal que se desprenden de la investigación corresponde a mi exclusiva responsabilidad, y autorizo a la Universidad Técnica Estatal de Quevedo hacer uso de los contenidos como material de consulta.

Ing. Karina Patricia Carrión Benavides

C.C. 1203068893

AUTORA

DEDICATORIA

El presente trabajo es dedicado:

A mi esposo

Quien siempre está apoyándome incondicionalmente y me da fuerzas para seguir logrando mis objetivos profesionales.

A mis hijos

Que son mi razón de vivir, y me inspiran para seguir creciendo profesionalmente y ser un ejemplo a seguir.

A mis padres y hermanos

Quienes han velado por mi bienestar y educación siendo mi apoyo en todo momento, y siempre han confiado en mí.

Karina Carrión

AGRADECIMIENTO

Aprovecho por este medio dejar constancia de mi eterna gratitud a las siguientes personas:

Ing. Roque Vivas Moreira, MSc, Director de la Unidad de Posgrado por su acertada gerencia en la formación de cuarto nivel.

Los Tutores Académicos, por su valiosa guía y orientación en la formación profesional del master.

Director de la presente investigación, Econ. Carlos Zambrano, PhD, por sus sabios y acertados consejos para su realización.

A la Empresa Pública Corporación Eléctrica del Ecuador Unidad de Negocio Transelectric, por permitirme realizar este proyecto.

A toda mi familia, por su comprensión y apoyo en todo momento de mi vida.

PRÓLOGO

La Unidad de Negocio Transelectric de la Corporación Eléctrica del Ecuador es la responsable de operar y mantener las líneas de transmisión y subestaciones a cargo de la Unidad de Negocio, con eficiencia y calidad; así también de la gestión del desarrollo y cumplimiento de la ejecución de los proyectos que permiten la transmisión de energía eléctrica y telecomunicaciones que se encuentran asignados a la Unidad de Negocio.

Actualmente el compromiso de los Directivos de la Unidad de Negocio Transelectric es ubicarla en la vanguardia del transporte de electricidad, con altos estándares de calidad, seguridad, confiabilidad y el permanente fortalecimiento del recurso humano, atendiendo con oportunidad los requerimientos de la demanda y de las nuevas fuentes de producción de energía eléctrica.

Para lograr este objetivo es indispensable contar con personal idóneo y capacitado que permita desarrollar y cumplir las metas propuestas por la institución, por ello es necesario que las políticas y procedimientos impartidos se realicen de manera eficiente y eficaz, logrando de esta manera reclutar y seleccionar personal apto para asumir retos que contribuirá al desarrollo no solo de la institución sino del país.

La Unidad de Negocio Transelectric, cuenta con varias subestaciones a nivel nacional, así como también varios proyectos de gran envergadura que son parte del desarrollo eléctrico del país, lo que le permite tener fuentes de empleo; a través de su gestión permite dar trabajo aproximadamente, a más de 1000 personas mensualmente ofreciendo plazas de trabajo en el área administrativa como en la parte técnica.

Esta investigación por tanto, es un referente de trabajo y dedicación a nuevos procesos de reclutamiento, selección y contratación contribuyen al desarrollo eléctrico en la ciudad de Quito y del País.


Lcda. Lorena Sánchez Garzón
Especialista de Talento Humano



RESUMEN EJECUTIVO

El proceso de reclutamiento, selección y contratación de personal de la Unidad de Negocio Transelectric comprende un procedimiento que permite la incorporación personal idóneo que desempeñe funciones en los puestos de trabajo logrando los objetivos institucionales y el desarrollo del país. El objetivo de la investigación es evaluar el proceso de reclutamiento, selección y contratación del talento humano en la Unidad de Negocio Transelectric - Quito, año 2016. Los métodos empleados fueron el inductivo, analítico y sintético, para lo cual se analizaron los procesos de reclutamiento, selección, contratación y rotación. El mayor porcentaje de requerimientos los realizan las áreas técnicas siendo entre éstas la Subgerencia Proyecto 500 kV la que mayor personal requiere y por ende los procesos de selección son mayores, le sigue la Subgerencia Proyectos de Expansión. También se analizó si los requerimientos realizados por las áreas se encuentran en la Planificación Anual del Talento Humano del año 2016 obteniendo el resultado más bajo del 57% correspondiente a la Subgerencia Proyectos de Expansión que si se encuentra en la planificación del Talento Humano. Se estudió el cumplimiento de los perfiles de los postulantes a los puestos convocados obtenido un resultado del 76% de la Subgerencia Administrativa es del área donde mayormente cumplen el perfil, mientras que el más bajo fue del Departamento de Gestión Social y Ambiental en un 50%. La participación de los candidatos en la ejecución de las pruebas técnicas, psicotécnicas y entrevistas es muy importante para la selección y contratación de personal ya que sin ellos no se podría concluir el proceso, por lo cual se obtuvo que el 51% de candidatos que cumplían el perfil pero no se presentaron para las pruebas correspondiente a los procesos de la Subgerencia Administrativa, seguida por el Departamento de Gestión Social y Ambiental con el 41%. El 33% de los informes de selección corresponde a la Subgerencia Proyecto 500 kV como resultado de la necesidad de contratar personal para la fiscalización del proyecto, actividad que debe cumplir Transelectric a partir de julio del 2016, lo que va de la mano con la incorporación del personal en un 28% le pertenece a la Subgerencia Proyecto 500 kV. El mayor porcentaje de tipo de rotación de personal lo tiene la terminación de contrato en un 81,77%. Resultados que evidencia el cumplimiento del proceso de reclutamiento, selección, contratación y rotación de personal.

ABSTRACT

The process of recruiting, selecting and hiring personnel of the Transelectric Business Unit comprises a procedure that allows the incorporation of suitable personnel that will carry out jobs that allow to achieve the institutional objectives and the development of the country. The objective of the research is to evaluate the process of recruiting, selecting, hiring and rotating human talent in the Transelectric Business Unit - Quito, during the period from January to September 2016. The methods employed were inductive, analytical and synthetic, for which the processes of recruitment, selection, contracting and rotation were analyzed. The highest percentage of requirements are made by the technical areas, among which is the 500 kV Project Management, which requires the highest number of personnel and, consequently, the selection processes are greater, followed by the Expansion Projects Sub-Management. It was also analyzed whether the requirements made by the areas are in the Annual Human Talent Planning of the year 2016 obtaining the lowest result of 57% corresponding to the Expansion Projects Sub-Management that if it is in the Human Talent planning. It was studied the fulfillment of the profiles of the postulants to the called positions obtained a result of 76% of the Administrative Sub-Management is of the area where they mostly fulfill the profile, while the lowest was of the Department of Social and Environmental Management in 50%. The participation of the candidates in the execution of the technical tests, psychotechnics and interviews is very important for the selection and hiring of personnel since without them it would not be possible to conclude the process, reason why it was obtained that the 51% of candidates that fulfilled The profile but were not presented for the tests corresponding to the processes of the Administrative Sub-Management, followed by the Department of Social and Environmental Management with 41%. 33% of the selection reports correspond to the Sub-Management Project 500 kV as a result of the need to hire personnel to supervise the project, an activity that Transelectric must comply with from July 2016, which goes hand in hand with the incorporation Of the staff at 28% belongs to the Sub-Management Project 500 kV. The highest percentage of personnel turnover rate is terminated by 81.77%. Results that evidence the fulfillment of the process of recruitment, selection, hiring and rotation of personnel.

ÍNDICE

	Pág.
PORTADA.....	ii
HOJA EN BLANCO.....	ii
COPIA DE PORTADA.....	iii
CERTIFICACIÓN	iv
AUTORÍA	v
DEDICATORIA.....	vi
AGRADECIMIENTO.....	vii
PRÓLOGO	viii
RESUMEN EJECUTIVO	ix
ABSTRACT	x
ÍNDICE.....	xi
ÍNDICE DE CUADROS	xv
ÍNDICE DE GRÁFICOS	xvi
ÍNDICE DE FIGURAS	xvii
INTRODUCCIÓN	xviii
CAPÍTULO I MARCO CONTEXTUAL DE LA INVESTIGACIÓN.....	1
1.1. UBICACIÓN Y CONTEXTUALIZACIÓN DE LA PROBLEMÁTICA.....	2
1.2. SITUACIÓN ACTUAL DE LA PROBLEMÁTICA.....	4
1.3. Problema de Investigación	4
1.3.1. Problema General.....	4
1.3.2. Problemas derivados	5
1.4. Delimitación del problema	5
1.5. Objetivos.....	6

1.5.1. General.....	6
1.5.2. Específicos	6
1.6. Justificación	6
CAPÍTULO II MARCO TEÓRICO DE LA INVESTIGACIÓN.....	8
2.1. FUNDAMENTACIÓN CONCEPTUAL.....	9
2.1.1. Talento Humano	9
2.1.2. Planeación de personal	9
2.1.3. Reclutamiento.....	9
2.1.4. Selección	10
2.1.5. Contratación	10
2.1.6. Inducción	11
2.1.7. Descripción del Puesto	11
2.1.8. Manual de descripción de puestos	11
2.1.9. Planificación	12
2.1.10. Fortalezas.....	12
2.1.11. Debilidades.....	12
2.1.12. Oportunidades	12
2.1.13. Amenazas.....	13
2.1.14. Técnicas de Selección.....	13
2.1.15. Entrevista.....	13
2.1.16. Entrevista Dirigida.....	13
2.2. FUNDAMENTACIÓN TEÓRICA	14
2.2.1. Reclutamiento de Personal	14
2.2.2. Empleo externo versus promoción interna	15
2.2.3. El perfil de personal	18
2.2.4. Pasos del proceso de selección	19
2.2.5. Selección proceso de comparación.....	21

2.2.6.	Selección como un proceso de decisión.....	21
2.2.7.	Preparación de la entrevista	22
2.2.8.	Evaluaciones	22
2.2.9.	Evaluaciones psicotécnicas.....	23
2.2.10.	Las pruebas técnicas.....	24
2.2.11.	Claves de una buena decisión.....	24
2.2.12.	Contratación	26
2.2.13.	Trámites de ingreso	26
	CAPÍTULO III METODOLOGÍA DE LA INVESTIGACIÓN	28
3.2.	Métodos de investigación	29
3.3.	Población.....	30
3.4.	Fuentes de recopilación de la información	30
3.5.	Instrumentos de investigación	31
3.6.	Procesamiento y análisis	31
	CAPÍTULO IV ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE RESULTADOS.....	33
4.1.	Proceso de reclutamiento y selección del talento humano en la Unidad de Negocio Transelectric Quito.	34
4.1.1.	Proceso de reclutamiento	34
4.1.1.1.	Requerimiento del área	34
4.1.1.2.	Verificación en la Planificación de Talento Humano:.....	36
4.1.1.3.	Verificación del Perfil requerido vs perfil del Manual de Cargos:	39
4.1.2.	Proceso de selección.....	42
4.1.2.1.	Toma de pruebas Técnicas, psicológicas y entrevistas.....	43
4.1.2.2.	Tabulación de resultados.....	46
4.1.2.3.	Selección del candidato idóneo	48
4.2.	Proceso de contratación y rotación del talento humano en la Unidad de Negocio Transelectric Quito.	49
4.2.1.	Proceso de contratación	49

4.2.2.	Proceso de Rotación	54
4.3.	FODA del Proceso de Reclutamiento, Selección y Contratación del talento humano de la Unidad de Negocio Transelectric	57
4.3.1.	Fortalezas del proceso de Reclutamiento, Selección y Contratación del talento humano de la Unidad de Negocio Transelectric	57
4.3.2.	Oportunidades del proceso de Reclutamiento, Selección y Contratación del talento humano de la Unidad de Negocio Transelectric.....	58
4.3.3.	Debilidades del proceso de Reclutamiento, Selección y Contratación del talento humano de la Unidad de Negocio Transelectric.....	59
4.3.4.	Amenazas del proceso de Reclutamiento, Selección y Contratación del talento humano de la Unidad de Negocio Transelectric	59
	CAPÍTULO V CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES	60
5.1.	Conclusiones	61
5.2.	Recomendaciones	62
	BIBLIOGRAFÍA	63
	ANEXOS	64

ÍNDICE DE CUADROS

Cuadros	Pág.
# 1.	Requerimiento de personal y porcentaje de participación por áreas de Transelectric. Año 201635
# 2.	Verificación de requerimientos de personal en la Planificación de Talento Humano en el año 2016 de Transelectric.....37
# 3.	Cumplimiento de perfiles de los postulantes por áreas40
# 4.	Postulantes que se presentan a las pruebas técnicas, psicotécnicas y entrevistas44
# 5.	Postulantes que obtuvieron notas mayores y menores de 70 puntos sobre 100 en las pruebas técnicas, psicotécnicas y entrevistas47
# 6.	Porcentaje de informes de Selección por área.....48
# 7.	Personal contratado por áreas50
# 8.	Tipos de contratos.....52
# 9.	Tipos de rotación registrados en el periodo enero – septiembre 2016 de la Unidad de Negocio Transelectric.....54

ÍNDICE DE GRÁFICOS

Gráficos	Pág.
# 1.	Porcentajes de participación de las áreas sobre el total de solicitudes aprobadas por la Gerencia.....35
# 2.	Verificación de personal en la Planificación del Talento Humano año 201637
# 3.	Cumplimiento de perfiles por áreas.....41
# 4.	Presentación de los postulantes a las pruebas técnicas, psicotécnicas y entrevistas.....45
# 5.	Puntajes por cada factor46
# 6.	Resultados de las pruebas técnicas, psicotécnicas y entrevistas47
# 7.	Porcentajes de informes de selección por áreas.....48
# 8.	Porcentaje de personal contratado por áreas durante el periodo enero - septiembre 2016 de la Unidad de Negocio Transelectric.....50
# 9.	Porcentajes de tipos de contratos53
# 10.	Porcentajes de tipos de rotación55

ÍNDICE DE FIGURAS

Figuras		Pág.
# 1.	Estructura Organizacional de Transelectric.....	3
# 2.	Reclutamiento de personal en Transelectric Quito.....	34
# 3.	Proceso de selección del personal de la Unidad de Negocio Transelectric.....	43
# 4.	Proceso de contratación del personal de la Unidad de Negocio Transelectric.....	49
# 5.	Tipos de Rotación.....	54

INTRODUCCIÓN

Transelectric es una de las unidades de negocio de la Corporación Eléctrica del Ecuador (CELEC EP) más grandes del sector eléctrico. Cuenta con más de 1.000 empleados directos y es el responsable de operar el Sistema Nacional de Transmisión (SNT), que es toda la red de torres y cables que se extiende por todo Ecuador, con el fin de transportar la energía eléctrica, que producen o generan las centrales hidroeléctricas, térmicas y de otras energías renovables, con las que cuenta el país.

Actualmente, el proyecto emblemático de Transelectric es el de 500 kV, que consiste en la construcción de una nueva línea de transmisión de alta tensión, que logrará transmitir la electricidad que produzcan las nuevas hidroeléctricas que se están construyendo, principalmente la central Coca Codo Sinclair.

Esta situación ha provocado que la Unidad de Negocio Transelectric realice procesos de reclutamiento, selección y contratación constantemente, buscando personal idóneo y capacitado para ejecutar y desarrollar actividades que demandan gran conocimiento y experiencia en el sector eléctrico, así como también apoyados en el área administrativa, por tal razón los niveles de exigencia al nuevo personal, hace que se realicen procesos de selección basados en una valoración integral del talento humano.

Este proyecto de investigación se realizó en la ciudad de Quito, la información que sirvió de base se obtuvo de fuente secundaria proveniente de los procesos de reclutamiento, selección y contratación y rotación de personal de Transelectric. De esta manera se pudo conocer la gestión del proceso y la participación de los candidatos dentro de éstos para la contratación final de los mismos para ocupar puestos dentro de la Unidad de Negocio.

En esta investigación se podrán observar los siguientes capítulos:

Capítulo uno. Hace referencia al marco contextual de la investigación, referente a la situación actual, el problema de investigación general y derivados, así como su delimitación y los objetivos general y específicos.

Capítulo dos. Identifica el marco teórico de la investigación, integrado por la fundamentación conceptual y teórica.

Capítulo tres. Comprende la metodología de la investigación, conformada por el tipo de investigación, método, población y muestra, fuentes de recopilación, instrumentos, procesamiento y análisis de la investigación.

Capítulo cuatro. Expone el análisis e interpretación de los resultados, a través del desarrollo de los ítems relacionados con los objetivos de esta investigación.

Capítulo cinco. Describe las conclusiones y recomendaciones del proceso de investigación.

CAPÍTULO I.
MARCO CONTEXTUAL DE LA INVESTIGACIÓN

"El conocimiento nos hace responsables".

'Che' Guevara.

1.1. UBICACIÓN Y CONTEXTUALIZACIÓN DE LA PROBLEMÁTICA

Transelectric es una de las unidades de negocio de la Corporación Eléctrica del Ecuador (CELEC EP) más grandes del sector eléctrico. Cuenta con más de 1.000 empleados y es el responsable de operar el Sistema Nacional de Transmisión (SNT), que es toda la red de torres y cables que se extiende por todo Ecuador, con el fin de transportar la energía eléctrica, que producen o generan las centrales hidroeléctricas, térmicas y de otras energías renovables, con las que cuenta el país.

Transelectric tiene una historia ya escrita dentro del sector eléctrico. Nació con ese nombre como Sociedad Anónima el 13 de enero de 1999, cuando los vientos privatizadores de los gobierno de turno, decidieron liquidar lo que un día fue el Instituto Ecuatoriano de Electrificación (INECEL), entidad que aglutinaba la generación, transmisión y distribución de la energía eléctrica en Ecuador. El único accionista fundador de Transelectric S.A. era, precisamente INECEL.

Las competencias de Transelectric, con este cambio, no variaron. Sigue siendo la empresa responsable de operar el SNT para garantizar el transporte eficiente de energía eléctrica. Pero además, debido al nivel de estudios del personal que labora en la institución y las potencialidades de la misma, Transelectric también es el operador de la red de fibra óptica que tiene el país, y por la cual se transportan millones de datos en microsegundos, en todo el país.

Transelectric opera, pero también construye subestaciones y puntos de transmisión que logran incrementar la confiabilidad del sector, y en este rubro ha invertido más de 300 millones el gobierno central. Centrales como Jaramijó y Montecristi son las muestras de que esas inversiones están dando fruto y el trabajo ya entrega resultados, en un sector que sufrió más de 20 años de desinversión.

Actualmente, el proyecto emblemático de Transelectric es el de 500 kV, que consiste en la construcción de una nueva línea de transmisión de alta tensión, que logrará transmitir la electricidad que produzcan las nuevas hidroeléctricas que se están construyendo, principalmente la central Coca Codo Sinclair.

Esta situación ha provocado que la Unidad de Negocio Transelectric realice procesos de reclutamiento, selección y contratación constantemente, buscando personal idóneo y capacitado para ejecutar y desarrollar actividades que demandan gran conocimiento y experiencia en el sector eléctrico, así como también apoyados en el área administrativa, por tal razón los niveles de exigencia al nuevo personal, hace que se realicen procesos de selección basados en una valoración integral del talento humano.

A continuación se detalla la Estructura Organizacional y las Funciones de la Unidad de Negocio de Transmisión, Resolución de Directorio No. 017-2011, de 13 de junio de 2011.

MAPA DE PROCESO DE UNIDADES DE NEGOCIO DE PROYECTOS Y EXPANSIÓN

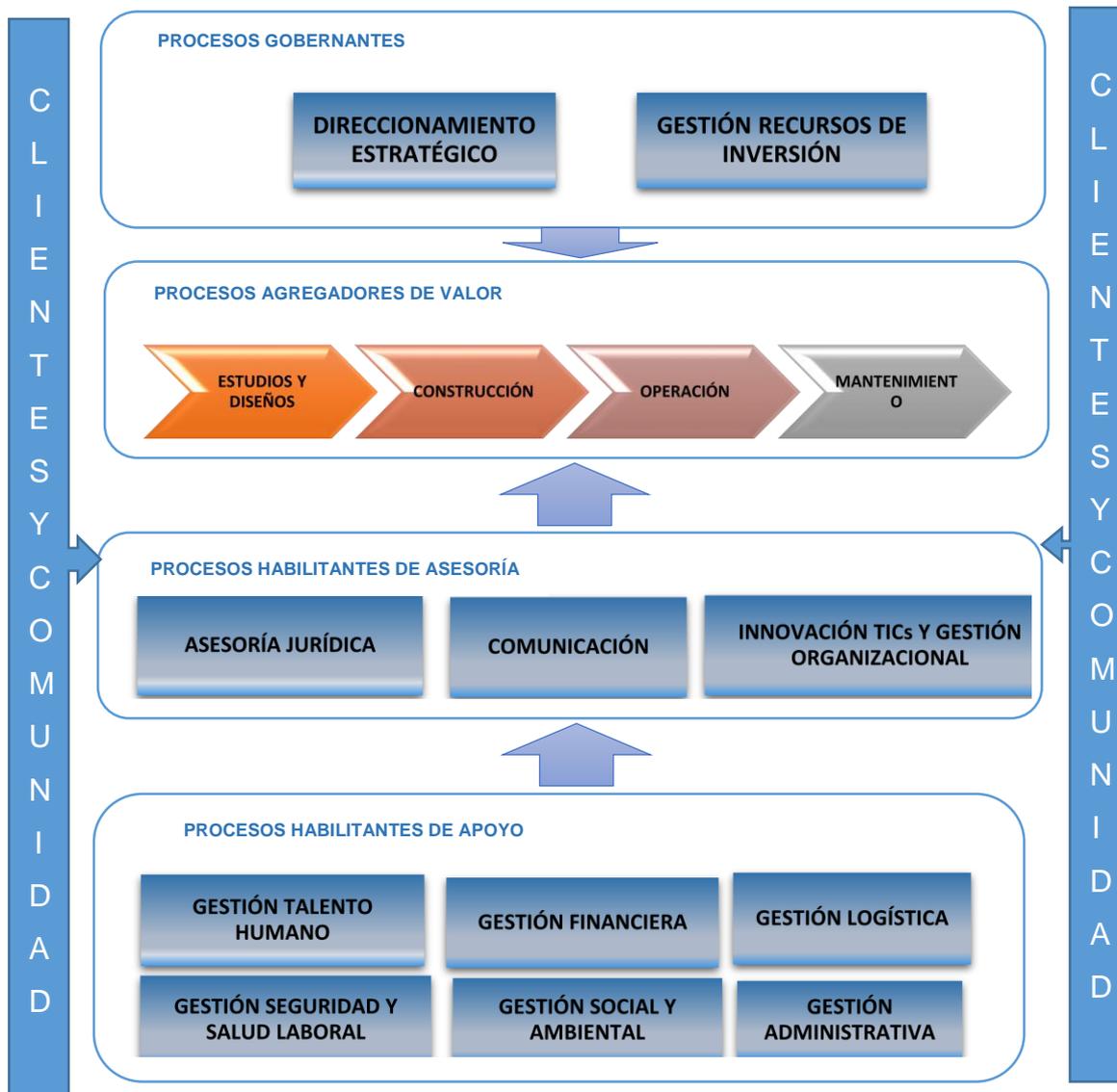


Figura 1. Estructura Organizacional de Transelectric

1.2. SITUACIÓN ACTUAL DE LA PROBLEMÁTICA

La Unidad de Negocio Transelectric dentro de su estructura organizacional se encuentra el Departamento de Talento Humano, el cual se encarga de administrar el Sistema de Talento Humano, dentro del cual se encuentra los Subprocesos: Planificación; Reclutamiento y Selección de personal; Clasificación y Valoración de Puestos; Capacitación; Evaluación del Desempeño; Bienestar laboral; y, Remuneraciones, que permiten la organización del personal de la Unidad de Negocio.

En la actualidad, no existe una política de tiempos y responsabilidades del comité de selección en cuanto a determinar parámetros de calificación del talento humano que postulan a los cargos temporales o permanentes que convoca la Unidad de Negocio Transelectric. En el actual reglamento de reclutamiento y preselección, selección, contratación e inducción, no establece procedimientos claros para seleccionar, contratar e inducir al personal; por lo cual es necesario realizar un estudio integral a fin de establecer mejoras o implementar políticas y procedimientos a futuro.

El Departamento de Talento Humano necesita desarrollar y establecer procedimientos y políticas para el proceso de reclutamiento, selección y contratación, con el objetivo de elaborar instructivos y reglamentos que permitan realizar el proceso de manera transparente, evitando reclamos, denuncias y problemas en los procesos de selección simples y en concursos, mejorando el proceso de reclutamiento, selección y contratación, obteniendo clientes internos y externos satisfechos.

1.3. Problema de Investigación

1.3.1. Problema General

¿Cómo se desarrolla el proceso de reclutamiento, selección y contratación del talento humano en la Unidad de Negocio Transelectric Quito?.

1.3.2. Problemas derivados

- ¿Qué acciones realizan en el proceso de reclutamiento y selección del talento humano en la Unidad de Negocio Transelectric?.
- ¿Cómo ejecutan el proceso de contratación y rotación del talento humano en la Unidad de Negocio Transelectric?.
- ¿Cuáles son las fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas del proceso de reclutamiento, selección y contratación del talento humano de la Unidad de Negocio Transelectric?.

1.4. Delimitación del problema

Campo:	Ciencias Administrativas
Área:	Administrativa
Aspecto:	Talento Humano
Lugar:	Cantón Quito, provincia de Pichincha
Tiempo:	Enero – Septiembre del 2016
Tema:	Gestión del Proceso de Reclutamiento, Selección y Contratación del Talento Humano en la Unidad de Negocio Transelectric - Quito. Año 2016.
Problema:	¿Cómo se desarrolla el proceso de reclutamiento, selección y contratación del talento humano en la Unidad de Negocio Transelectric Quito?

1.5. Objetivos

1.5.1. General

Evaluar el proceso de reclutamiento, selección y contratación del talento humano en la Unidad de Negocio Transelectric - Quito, durante el año 2016.

1.5.2. Específicos

1. Analizar el proceso de reclutamiento y selección del talento humano para los puestos temporales y permanentes de la Unidad de Negocio Transelectric.
2. Estudiar el proceso de contratación y rotación del talento humano incorporado a la Unidad de Negocio Transelectric, Quito.
3. Identificar las fortalezas, debilidades, oportunidades y amenazas del proceso de reclutamiento, selección y contratación del talento humano de la Unidad de Negocio Transelectric.

1.6. Justificación

La Unidad de Negocio Transelectric de la Corporación Eléctrica del Ecuador es una de las Unidades de Negocio más grandes del sector eléctrico. Cuenta más de 1.000 empleados y es el responsable de operar el Sistema Nacional de Transmisión (SNT), que es toda la red de torres y cables que se extiende por todo Ecuador, con el fin de transportar la energía eléctrica, que producen o generan las centrales hidroeléctricas, térmicas y de otras energías renovables, con las que cuenta el país; así también de la gestión del desarrollo y cumplimiento de la ejecución de los proyectos que permiten la transmisión de energía eléctrica y telecomunicaciones que se encuentran asignados a la Unidad de Negocio.

Transelectric, al ser una de las Unidades más grandes de CELEC EP, y responsable de la transmisión eléctrica a nivel nacional, debe contar obligatoriamente con personal idóneo y capacitado que desempeñe sus actividades

de manera eficiente y eficaz; quienes pasan por un proceso de reclutamiento, selección y contratación; el cual debe estar debidamente garantizado. En la actualidad existen muchos inconvenientes en el proceso de reclutamiento, selección y contratación, al no contar con políticas y procedimientos en cuanto a la evaluación y valoración de hojas de vida de los postulantes, generando inconformidades entre los participantes quienes presentan sus reclamos y denuncias de los procesos en los cuales participaron y no están de acuerdo en su descalificación.

Esta investigación se justifica dado que no se cuenta con un instructivo ni reglamento que permita realizar el proceso de reclutamiento, selección y contratación de manera clara y concisa, con procedimientos y tiempos establecidos de los involucrados en el proceso, evitando aplicar criterios personales de los especialistas y personal que son parte de proceso, por lo tanto debe establecerse los parámetros de valoraciones y políticas de calificación de las fases de los procesos, a fin de aplicar fundamentos teóricos y metodológicos que permita desarrollar el proceso satisfaciendo las necesidades institucionales.

CAPÍTULO II.

MARCO TEÓRICO DE LA INVESTIGACIÓN

La lectura es a la inteligencia

lo que el ejercicio es al cuerpo".

Richard Steele.

2.1. FUNDAMENTACIÓN CONCEPTUAL

En el presente análisis es de gran importancia considerar los siguientes significados:

2.1.1. Talento Humano

Para Chiavenato (2011), talento humano son las personas que ingresa, permanecen y participan en la organización, sea cual sea su nivel jerárquico o su tarea. Los recursos humanos se distribuyen por niveles: niveles institucional de la organización (dirección), nivel intermedio (gerencia y asesoría) y nivel operacional (técnicos, empleados y obreros, junto con los supervisores d primera línea). Constituyen el único recurso vivo y dinámico de la organización, además de ser el que decide como operar los demás de ser el que decide cómo operar los demás recursos que son de por si inertes y estáticos.

2.1.2. Planeación de personal

Según Chiavenato (2011), planeación de personal es el proceso de decisión sobre los recursos humanos indispensables para alcanzar los objetivos organizaciones en determinado tiempo. Se trata de anticipar la fuerza de trabajo y los talentos humanos necesarios para la actividad organizacional futura.

2.1.3. Reclutamiento

El reclutamiento es un conjunto de técnicas y procedimientos que se proponen atraer candidatos potencialmente calificados y capaces para ocupar puestos dentro de la organización. (Chiavenato, 2011).

Campo y Farfán (2013) definen reclutamiento en las siguientes fases:

Fase I (necesidad de recurso humano).- Se realiza un análisis previo para detectar la necesidad de requerir personal, en donde va a desempeñar el puesto y que elementos se podrían evitar.

Fase II (requisición de personal).- Es realizar el detalle de los requisitos del cargo, debe contener lo siguiente: Título del puesto o instrucción formal, unidad administrativa en la que brindar el contingente profesional, misión del puesto, descripción de funciones, entre otras.

Fase III (fuentes de reclutamiento).- Se realiza un breve análisis del medio por el cual serán ubicados los candidatos que serán postulantes idóneos para el cargo, es decir, las fuentes de reclutamiento.

Fase IV (selección de los fuentes de reclutamiento).- La institución deben decidir cuál será el medio que utilizará para reclutar postulantes preparados para el cargo.

Fase V (convocatoria de postulantes).- Consiste en la reunión de candidatos que cumplen con el perfil de los cargos vacantes, para continuar con el proceso de selección.

2.1.4. Selección

Es una actividad de clasificación donde se escoge a aquellos que tengan mayor probabilidad de adaptarse al cargo ofrecido para satisfacer las necesidades de la organización y del perfil (Alles, 2014).

Para Chiavenato (2011), selección busca entre los candidatos reclutados a los más adecuados para los puestos disponibles con la intención de mantener o aumentar la eficiencia y el desempeño del personal, así como la eficacia de la organización.

2.1.5. Contratación

Según Serrano (2007), contratación es la unión de tareas o actividades que tiene como objetivo que la vinculación de las personas se realice en cumplimiento con la ley y las normas legales de trabajo previamente establecidas.

Es establecer, cumpliendo con la ley, la futura relación laboral para garantizar los beneficios, derechos, tanto de la institución como del trabajador.

2.1.6. Inducción

Es una actividad que puede realizar personalmente o de manera virtual, que busca familiarizar a los nuevos empleados con la institución, sus funciones y el departamento donde va a laborar (Alles, 2014).

Para Serrano (2007), es la unión de actividades que se desarrollan, con el objetivo de dar una guía al nuevo empleado que se vincula a su puesto de trabajo y al entorno en el que desarrollará sus actividades.

2.1.7. Descripción del Puesto

Según Cooper (2003), la descripción del puesto es un documento escrito que nace del análisis de puestos que describe las actividades y funciones que deberá desempeñar el empleado, así como el producto final que se brindará al departamento.

También se especifica los estándares de competencia mínimos que se requieren para desempeñar un puesto. La descripción del puesto también cita el perfil de la persona y el razonamiento que se utilizará para valorar los postulantes.

2.1.8. Manual de descripción de puestos

Es llamado también como manual individual o instructivo de trabajo, que precisa las labores, los procedimientos y rutinas de un puesto en particular (Gomez, 1994).

De acuerdo a Benjamín (2001), el manual puede contener los puestos o departamentos administrativos que actúan indicando la responsabilidad y participación. Puede contener información y ejemplos de formularios o formatos necesarios, máquinas o equipo de oficina a utilizar y cualquier otra herramienta que pueda utilizar para el correcto desarrollo de las funciones dentro de la institución.

2.1.9. Planificación

Es el proceso a través del cual se pueden tomar decisiones en una institución, alcanzan, resuelven y verifican información interna y externa, con el fin de analizar la situación de la empresa, así como su nivel de capacidad, con el objetivo de prevenir y disponer sobre el direccionamiento del futuro de la institución (Serna, 2008).

2.1.10. Fortalezas

Según Serna (2008), fortalezas son pensamientos y cualidades internas de una institución que contribuye y permite el logro de los objetivos de una empresa.

Son aquellas características de la empresa que pueden ser utilizadas para aprovechar las oportunidades o contrarrestar las amenazas (Francés, 2001).

2.1.11. Debilidades

Son las acciones o propiedades internas de una institución que privan u obstaculizan el logro de objetivos de una empresa. Las debilidades están en oposición al de los factores externos a la empresa o factores ambientales (Serna, 2008).

Para Francés (2001), debilidades son características de la empresa que dificultan o impiden aprovechar las oportunidades o contrarrestar las amenazas.

2.1.12. Oportunidades

Las oportunidades representan tendencias o situaciones externas que favorecen lograr los objetivos de la empresa (Francés, 2001).

Según Serna (2008), oportunidades son sucesos o tendencias alrededor de una empresa que podrían proporcionar o permitir el desarrollo de la misma, siempre y cuando se aproveche de manera adecuada y eficaz.

2.1.13. Amenazas

Son eventos, hechos o tendencias en el entorno de una organización que podrían facilitar o beneficiar el desarrollo de ésta, si se aprovechan en forma oportuna y adecuada (Serna, 2008).

2.1.14. Técnicas de Selección

Según Chiavenato (2011), las técnicas de selección podrían agruparse en 5 tipos: entrevistas, pruebas de conocimiento, pruebas de psicotécnicas y de simulación.

2.1.15. Entrevista

Técnica utilizada para procesos de selección de personal a fin de evaluar a un candidato (Cooper, 2003).

2.1.16. Entrevista Dirigida

Para Cooper (2003), consiste en un diálogo concebido en el que se establecen con anterioridad varios factores, y en el que el entrevistador interviene para conducir el diálogo, previamente establecido, de los puntos sobre los cuales se interesa obtener información.

2.1.17. Entrevista libre

Se desarrolla como un diálogo sin formato establecido, mediante el cual el entrevistador obtiene muy información variada (Cooper, 2003).

2.1.18. Pruebas de Idoneidad

Son instrumentos muy útiles para realizar la evaluación de compatibilidad entre los candidatos y el requerimiento del perfil del puesto a ser llenado. Algunas de estas pruebas consisten en realizar a los aspirantes exámenes psicológicos; otras son ejercicios que simulan las condiciones reales de trabajo (Aguirre, 2001).

2.1.19. Rotación de personal

La rotación de personal se utiliza para delimitar la variación de movimientos del personal entre una institución y su entorno; quiere decir que el movimiento de personas que se vincule a la empresa y el ambiente se establece por el número de personas que ingresan a la institución y los que se desvinculan. Generalmente la rotación se indica en índices mensuales, trimestrales o anuales con el fin de realizar comparaciones, y desarrollar planes o diagnósticos, para tomar decisiones, Chiavenato (2011).

2.2. FUNDAMENTACIÓN TEÓRICA

2.2.1. Reclutamiento de Personal

Todas las instituciones requieren personal para que desempeñen puestos en los que desarrollen sus actividades y funciones, basados en su experiencia laboral y conocimientos adquiridos de sus estudios. Es así que las empresas deben escoger al mejor candidato que se ajuste a las necesidades de las organizaciones, y los candidatos escogen a las empresas donde les gustaría laborar, obteniendo un beneficio mutuo entre las dos partes.

El reclutamiento no solo es trascendental para la empresa; sino que es un proceso de diálogo de dos canales: los candidatos desean investigar y obtener información precisa acerca de cómo será laborar en la empresa; las organizaciones desean conocer información de la persona que será empleado de la empresa, en caso de ser contratado.

La organización es un plan de actividades humanas que no empieza a funcionar hasta que nos e haya reclutado a las personas que van a desempeñar los diversos roles o a realizar las actividades previstas. Por consiguiente, el primer y posiblemente el mayor problema humano en cualquier organización es cómo reclutar empleados, seleccionarles, entrenarlos, socializarlos y asignarlos al puesto para asegurar la mayor eficiencia (Schein, 1982).

La Unidad de Negocio Transelectric a través del Departamento de Talento Humano, realiza el reclutamiento mediante de las herramientas Computrabajos, Socioempleo, Prensa escrita, correos electrónicos en la Corporación, etc.

2.2.2. Empleo externo versus promoción interna

Según Alles (2014), la primera fuente que debe explorarse es la propia organización. Luego de haber agotado este análisis se deberá salir al mercado.

Un sano enfoque de la función de Recursos Humanos es –cuando la línea pide un perfil- buscar primero dentro de la propia institución. Hay compañías que tienen sistemas perfectamente establecidos de job posting (proceso mediante el cual una empresa, frente a una vacante dentro de la organización, comunica y brinda a sus miembros la posibilidad de aplicar a dicha posición). O autopostulación. Pero aun en aquellas que no operen de esta forma, el primer lugar donde comenzar la búsqueda será dentro de la propia organización.

Ventajas del reclutamiento interno:

- El empleado percibe que su esfuerzo obtiene un premio y siente que hay posibilidades de progreso dentro de la empresa.
- Mejora el ánimo y desempeño del empleado.
- El empleado está más comprometido con la empresa.
- El empleador puede conocer de mejor manera las cualidades y habilidades de un empleado antiguo.
- Los empleados pueden requerir menos inducción y capacitación extrema para desarrollar su nuevo puesto.
- Más económico para la empresa ya que no se incurren en gastos de publicación, selección, pagos a empresas reclutadoras, etc.
- Se desarrolla un sano espíritu de competencia entre el resto de empleados que ven que cumplir y esforzarse en el trabajo tiene sus recompensas.

Desventajas del reclutamiento interno:

- Un empleado que aplica para un puesto y no lo consigue, queda descontento.
- Cuando un empleado es promovido a una jefatura, sus antiguos compañeros no se sienten contentos por esto.
- El reclutamiento interno no se puede aplicar todo un siempre dentro de la empresa, pues depende de las capacidades del aspirante y si el aspirante podrá seguir progresando y no quedarse estancado en ese puesto.
- Bloquear la llegada de nuevas ideas a la organización (Chiavenato, 2011).

Ventajas del reclutamiento externo:

- La llegada de nuevo personal a la empresa trae consigo la importación de nuevas ideas y nuevos puntos de vista a los problemas y enfoques dentro de la empresa.
- Aprovecha la inversión en estudios y capacitación que realizó otra empresa con el candidato.
- Enriquece el patrimonio humano de la empresa al aportar nuevos talentos y habilidades.
- Reduce el "Principio de Peter" que dice que las personas que hacen bien su trabajo son promocionadas a puestos de mayor responsabilidad, hasta que alcanzan su nivel de incompetencia.

Desventajas del reclutamiento externo:

- El reclutamiento externo es más largo que el interno.
- Es más costoso pues se incurren en varios gastos para poder llegar a tener candidatos.
- Es menos seguro puesto no se conoce a ciencia cierta las cualidades y habilidades del candidato.
- Puede frustrar al personal de la empresa si solo se recluta externamente y no se toma en cuenta el reclutamiento interno.

- Reduce la fidelidad de los empleados al ofrecer oportunidades a extraños (Chiavenato, 2011).

En la Unidad de Negocio Transelectric, con la finalidad de promover la optimización del Talento Humano en la Corporación, realiza el análisis de primera instancia de optimización dentro de la corporación a través de traslados, traspasos y cambios administrativos, en caso de existir personal interno interesado en los procesos se realizada las convocatorias externas.

Una vez que se cuenta con la aprobación final de la Gerencia General de CELEC EP, se prepara la información en el formato establecido para realizar la convocatoria, identificándose los siguientes datos:

- Número de Vacantes
- Cargo
- Tipo de Requerimiento
- Misión del Puesto
- RMU
- Central
- Ciudad
- Requerimientos
 - Instrucción Formal
 - Experiencia
 - Conocimientos Adicionales

La Fase 1 - Convocatoria Interna (Anexo 2), la cual es enviada por correo electrónico a los Departamentos de Talento Humano de todas las Unidades de Negocio de CELEC EP, a fin de replicar a todo el personal la necesidad de contratar personal en la Unidad de Negocio Transelectric, y en caso de existir personas interesadas y que cumplan el perfil requerido de los citados cargos, podrá darse mediante traspasos entre Unidades de Negocio.

Luego de ser publicada la Fase 1, se espera máximo 8 días calendarios para recibir hojas de vida de posibles postulantes interesados en el cargo publicado de las otras

Unidades de Negocio y, se da inicio a la Fase 2 que consiste en la Socialización del puesto requerido al interior de la Unidad de Negocio TRANSELECTRIC, así como también se publica en prensa escrita para los casos de puestos permanentes, otorgándose hasta 3 días calendarios de entrega de hojas de vida a los correos electrónicos de los especialistas de talento humano.

Otra de las fases de convocatorias es la externa (Anexo 3) que se realiza mediante las herramientas de empleo destinadas para tal efecto, como por ejemplo socio empleo, computrabajo, etc. De los cuales se obtienen varias hojas de vida de candidatos interesados en el puesto publicado. Muchas veces son hojas de vida que no cumple el perfil requerido, razón por la cual es mucho más difícil encontrar hojas de vida válidas acorde al perfil requerido.

2.2.3. El perfil de personal

Según el Diccionario de la Real Academia Española, citado por Alles (2014), en pintura, perfil es “contorno aparente de la figura, representado por líneas que determinan la forma de aquella”, y en sentido figurado, la octava acepción, “miramientos de las conductas o en el trato social”. También es útil la definición relacionada con la geometría, que lo define como “figura que representa un cuerpo cortado, real o imaginariamente, por un plano vertical”. En la presente investigación se toma como referencia lo concerniente a los miramientos, conductas y trato social de las personas que postulan a un cargo en empresas o instituciones.

La Corporación Eléctrica del Ecuador CELEC EP, cuenta con el Manual de Descripción de Cargos y Perfiles por Competencias aprobado y difundido en el mes de Febrero de 2016, de cumplimiento obligatorio en los procesos de selección.

Se realiza la verificación de las hojas de vidas recibidas físicamente o a través de las herramientas on-line disponibles, estas hojas de vida deben cumplir con los parámetros establecidos en el perfil del manual de cargos de la Corporación; es decir que cumplan con la Educación Formal Requerida, Experiencia Requerida y Capacitación.

De las hojas que cumplan los parámetros mínimos requeridos se realiza la preselección, para dar inicio al proceso de selección; debe existir una terna para continuar con el proceso, caso contrario tiene que solicitarse autorización a la Gerencia de Unidad de Negocio.

2.2.4. Pasos del proceso de selección

De acuerdo con Alles (2014), existe una secuencia de pasos para la selección del personal que son descritos a continuación.

Paso 1. Necesidad de cubrir una vacante y decisión de llenarlo. Depende del departamento o cliente interno.

Paso 2. Requerimiento de contratar personal. Se origina en el departamento requirente que demanda el puesto a cubrir.

Paso 3. Verificación del perfil del puesto en el descriptivo de puestos. Si la institución cuenta con un manual de puestos previamente aprobado, deberá verificar el cumplimiento del mismo.

Paso 4. Recopilar información del perfil del cargo y realizar un análisis del puesto a cubrir.

Paso 5. Análisis del personal interno que conforma la institución, para verificar si existe algún posible candidato interno para el puesto.

Paso 6. Realizar la convocatoria interna o no. Para el reclutamiento interno se puede utilizar el job posting o autopostulación.

Paso 7. Definir los medios de reclutamiento externo. Base de datos, referidos, consultoras, etc.. Puede realizarse un reclutamiento combinado, interno y externo.

Paso 8. Recibir las postulaciones.

Paso 9. Primera revisión de hojas de vida. Significa revisar las hojas de vida o aplicación de filtros en el caso de búsquedas a través de herramientas informáticas, con el objeto de descartar hojas de vida que no cumplan el perfil solicitado.

Paso 10. Entrevistas (una sola o varias). Generalmente se realizan dos reuniones para las entrevistas. El objetivo de la entrevista es la presentación al candidato del puesto que se desea llenar, analizar su experiencia laboral para identificar si sus conocimientos y competencias se relacionan con el perfil solicitado.

En la Corporación Eléctrica del Ecuador CELEC EP, se utiliza un formato de protocolo de entrevista (Anexo 4) el cual es utilizado por el Comité de Selección conformado por el Gerente de Unidad de Negocio o delegado, representante del área requirente o delegado y el Representante del departamento de Talento Humano o su delegado

Paso 11. Evaluaciones psicotécnicas. Se puede realizar todas las preguntas que se requieran para el efecto. Muchas veces existen datos adicionales que se requieren evaluar. Las evaluaciones psicotécnicas tienen como objetivo analizar personalidad, actitudes y potenciales de desarrollo, entre otros. En este caso puede administrarse pruebas adicionales para medir competencias, como entrevistas BEI y Assessment (ACM).

Paso 12. Formación de candidaturas. Del proceso realizado se identifica a los mejores candidatos en relación con el perfil buscado, considerando los aspectos económicos del cargo a ser llenado y las aspiraciones de los interesados.

Paso 13. Elaboración de informes técnicos. Una vez que se cuenta con la información completa se presenta al área requirente, indicando los finalistas elegidos.

Paso 14. Presentación de mejores puntuados al área requirente. El área de Talento Humano ha brindado el apoyo en el proceso de reclutamiento y selección.

Paso 15. Selección de ganador por parte del área requirente. El área requirente recibe el asesoramiento al momento de tomar la decisión. Se debe estar siempre atentos a la respuesta del área requirente en relación con el desarrollo del proceso de selección.

Paso 16. Oferta de empleo. Puede realizarse con el jefe o el área de Recursos Humanos, cada empresa define su política.

Paso 17. Presentación de la oferta de servicios.

Paso 18. Notificación a los postulantes que no fueron seleccionados. Se sugiere realizar este paso.

Paso 19. Proceso de Ingreso. Preparación y entrega de documentos habilitantes para el ingreso a la empresa o institución, incluso cita médica con el médico ocupacional en caso de que hubiere en la institución.

Paso 20. Inducción. Son actividades de capacitación destinados a los nuevos empleados de la empresa su objetivo es familiarizar a los nuevos integrantes con el entorno de empresa.

2.2.5. Selección proceso de comparación

Para Chiavenato (2011), la selección es un proceso que realiza la comparación entre dos variables: por un lado los datos del cargo vacante; y, por otro lado, el perfil de los postulantes presentados. La primera variable (x) la facilita la descripción y el análisis de cargos, mientras la segunda (y) se consigue a través de la aplicación de las técnicas de selección.

2.2.6. Selección como un proceso de decisión

Para Chiavenato (2011), una vez analizado el cotejo entre los requisitos del cargo y los ofrecidos por los postulantes, puede ocurrir que varios de ellos tengan requerimientos aproximadamente equivalentes, el departamento de talento

humano no puede imponer al departamento requirente. Lo único que puede hacer es brindar recomendaciones o sugerencias, con la aplicación de técnicas de selección. La decisión final selección de los candidatos es siempre responsabilidad del departamento requirente.

2.2.7. Preparación de la entrevista

Según Alles, (2014), la preparación de la entrevista es vital, para su adecuado uso se recomienda, prepararlo con el área requirente. A partir de allí nace el protocolo de entrevista. Antes de la entrevista es conveniente realizar una nueva lectura del CV.

La entrevista de selección es la técnica que más se utiliza en las empresas, es la que mayor atribución tiene en la decisión final respecto al candidato.

Por tanto, la entrevista constituye un proceso de diálogo entre dos o más personas, en donde una de ellas hace de entrevistador/es y, por el otro, el entrevistado/s; siendo el entrevistado una caja negra que será abierta: se aplican ciertos estímulos o entradas, para verificar sus reacciones o salidas y, así se podrá establecer relaciones de causa y efecto o comprobar su comportamiento en determinadas situaciones.

2.2.8. Evaluaciones

Según Alles (2014), existen varios tipos de evaluaciones: las técnicas, las psicotécnicas y los assessment.

Estas herramientas se utilizan dependiendo del caso, del tipo de cargo a cubrir y del eventual postulante convocado.

Evaluación de la personalidad y su aplicación: la personalidad con frecuencia nos dice mucho más sobre el estilo único que una persona agrega a la función que sobre su capacidad para ejercerla. Las evaluaciones serán útiles si son administradas por personas expertas y se incorporan las ventadas de las

diferencias. Tener una empresa con personas “idénticas” desde el punto de vista personalidad no es recomendable.

Las evaluaciones pueden ser de distinto tipo:

- psicotécnicas de administración individual o grupal;
- de potencial (es una variante de la evaluación psicotécnica);
- assessment center;
- técnicas;
- de idioma.

2.2.9. Evaluaciones psicotécnicas

El uso de las pruebas psicotécnicas a aplicar no será usando como una prueba eliminatoria. Podrían presentarse casos de cocientes intelectuales excesivamente bajos o de configuraciones de personalidad neurótica o psicótica con bajos índices de control emocional, sin embargo es potestad de la entidad tomar la opción de ponerlo como un proceso eliminatorio cuidado de no generar discriminación de ninguna índole.

Serán un factor informativo para considerarlo dentro de la postulación. La información psicométrica derivada de la aplicación y valoración de los tests. Será una información de hipótesis para contrastar en el siguiente paso del proceso de selección, constituirá un elemento valioso para el conocimiento del candidato y el enriquecimiento de la imagen e impresión que se tiene de él.

La administración de la evaluación psicotécnica, se realiza en un corto plazo, permite que los candidatos puedan demostrar distintas facetas.

Un proceso de selección es, fundamentalmente, un proceso iterativo; es un error especular que la evaluación psicotécnica es la única verdad. Está inserta en un proceso en el cual hay una serie de procesos, incluyendo la entrevista, y antes de ellas el análisis de la hoja de vida del candidato (Alles, 2014).

2.2.10. Las pruebas técnicas

Según Alles, (2014), esta fase del proceso de selección tiene por finalidad verificar las destrezas técnicas y el nivel de habilidad para el desempeño de las actividades en base a los conocimientos teóricos y experiencia que el postulante posee. La ubicación de la prueba técnica varía según el proceso de selección.

Los medios que se pueden utilizar son:

- Exámenes escritos.
- Exámenes escritos domiciliarios
- Exámenes escritos a libro abierto
- Entrevistas abiertas sobre temas técnicos.
- Entrevistas estructuradas: preguntas y respuestas.
- Pruebas de conocimientos específicos, como utilización de determinado software.
- Evaluaciones de idioma.

2.2.11. Claves de una buena decisión

La decisión sobre el mejor candidato para ocupar un puesto, la presentación de la oferta y demás aspectos sobre la contratación son responsabilidad del futuro jefe del nuevo colaborador. No es función del área de Recursos y Humanos decidir o selección al candidato mejor puntuado, sino brindar la información para que el área requirente tome una buena decisión. El área de Recursos Humanos puede llegar a influir, pero no tomar la decisión.

Los riesgos de una mala decisión son perjudiciales para todas las partes, pero como especialistas de recursos humanos, tenemos que tener en cuenta que si bien el perjuicio de incorporar a una persona equivocada es malo para la empresa, este error lo paga siempre más caro el individuo. Si bien, como se dijo, el área de Recursos Humanos no decide, sí influye y asesora para minimizar los riesgos (Alles, 2014).

El informe de selección comprende del análisis técnico y un resumen de las actividades y sus resultados obtenidos del proceso realizado, y contiene los siguientes aspectos fundamentales:

- Antecedentes:
 - Requerimiento y justificación de la contratación de personal
 - Resumen del proceso realizado: reclutamiento, pre selección, selección.
 - Resultado individual y final de las calificaciones de los candidatos.

- Segundo:
 - Declaración de Ganador: de acuerdo a los resultados obtenidos se declara al candidato que mayor puntaje haya obtenido como el ganador del proceso selectivo.

- Certificación Presupuestaria:
 - Se evidencia que se cuenta con la disponibilidad de fondos dentro del presupuesto de la Unidad de Negocio, para contratar al personal.

- Conclusiones y Recomendaciones:
 - El Comité de Selección concluye y recomienda nombrar ganador de concurso al candidato con mayor puntaje obtenido.

- Disposición General
 - El Comité de Selección dispone al Departamento de Talento, presentar el resultado del proceso selectivo al Gerente de la Unidad de Negocio para la aprobación de la contratación.

Solicitud de autorización para la contratación

Con los resultados del proceso y la disposición del Comité de Selección el Departamento de Talento Humano presenta a la Gerencia de Unidad de Negocio,

mediante el Sistema de Gestión Documental Quipux, la solicitud de autorización de nombrar ganador al mejor candidato y contratar para su futura incorporación.

2.2.12. Contratación

Una vez que se cuenta con la aprobación de la Gerencia de Unidad de Negocio, el especialista de talento humano notifica al postulante ganador del proceso mediante correo electrónico, en el cual le solicita la siguiente documentación habilitante para la incorporación a la empresa (Anexo 5).

2.2.13. Trámites de ingreso

- Exámenes médicos;
- Ambientales
- Referencias financieras y judiciales.

Si bien algunos de estos pasos pueden ser considerados discriminatorios, son usuales. Cada uno de ellos tiene, de todos modos, sus pros y sus contras.

Si una empresa decide implementarlos, debe cerciorarse sobre la seriedad del proveedor elegido para la prestación del servicio. Un informe equivocado trae innumerables inconvenientes para postulantes y empresas. Además, es muy importante asegurarse del trato que estos prestadores darán a los candidatos.

Una forma de confirmar esto último es preguntando a los participantes cómo se sintieron, cómo fueron tratados al realizar los exámenes médicos o durante los estudios ambientales. La imagen de la empresa quedara inevitablemente asociada con una buena o mala imagen del consultorio médico o la asistente social.

Los candidatos suelen estar ansioso cuando llegan las últimas instancias de una selección. Por lo tanto si bien es importante cuidar las comunicaciones durante todo el proceso de reclutamiento y selección, hay que incrementar los esfuerzos en los tramos finales (Alles, 2014).

De acuerdo con Dessler, (2009), el examen médico debe realizarse antes de la vinculación del postulante. El análisis se podrá utilizar para establecer que el candidato califica para los requerimientos físicos del cargo y para encontrar alguna limitación medica que deba considerarse. El examen, puede además reducir el ausentismo y los accidentes laborales y detectar enfermedades transmisibles que pudieran ser desconocidas por el candidato.

CAPÍTULO III

METODOLOGÍA DE LA INVESTIGACIÓN

*“Trabajo pesado es por lo general la acumulación
de tareas livianas que no se hicieron a tiempo.”*

Henry Cooke.

3.1. Tipo de investigación

Para desarrollar éste proyecto, se aplicó el diseño de investigación de tipo explicativo, el cual consiste en buscar y encontrar las razones o causas que ocasionan ciertos problemas y reclamos en los procesos de reclutamiento, selección y contratación del personal, desarrollados conjuntamente con el personal que maneja este subsistema en el Departamento de Talento Humano.

En relación a los procesos de reclutamiento, selección y contratación, el tipo de investigación se basó en trabajo documental, mediante el análisis de los documentos que reposan en el departamento de Talento Humano, con el objetivo de realizar el análisis FODA.

Adicionalmente se precisa que el presente estudio se realizó mediante un diagnóstico y así como también de manera correlacional, verificándose el uso de herramientas de administración de personal, que establece conocer el impacto de los procesos de reclutamiento, selección, contratación y rotación.

3.2. Métodos de investigación

En esta investigación se utilizó:

Método Inductivo para estudiar la gestión sobre los procesos de reclutamiento, selección y contratación del personal que aspira a obtener un puesto en la empresa.

Método Sintético se analizaron los procesos reclutamiento, selección y contratación, los cuales son analizados para determinar si cumplen con las particularidades establecidas y que está faltando para que se logre obtener un resultado adecuado.

Método Analítico permitió examinar la presente investigación y la participación de las distintas áreas involucradas en el proceso de reclutamiento, selección y contratación, como son: aspirantes, empleados del Departamento de Talento

Humano y personal que realiza el requerimiento de personal, la participación de cada uno de ellos permitieron lograr el objetivo del presente estudio.

3.3. Población

La población a estudiar está integrada por el total de los postulantes que efectivamente fueron seleccionados e ingresaron en el año 2016 los cuales suman 119, los que se estudian y detallan, con el objetivo de conocer su satisfacción en el proceso de reclutamiento, selección, contratación y rotación, en el período de análisis.

En consideración de que la población es un número pequeño, la investigación se realizó del total de la población, es decir se tomó el número de 119 personas que cumplieron con el proceso de reclutamiento, selección y contratación.

3.4. Fuentes de recopilación de la información

La información primaria fue realizada mediante la observación directa en la empresa, recopilando evidencia de los procesos de reclutamiento, selección, contratación y rotación.

Posteriormente se utilizaron los informes de los procesos de selección correspondiente al año 2016, para determinar el número de aspirantes seleccionados que cumplen con el perfil requerido por el área requirente.

Adicionalmente, en base a los informes de selección se determinó cuantos fueron los aspirantes que efectivamente ingresaron, y cuáles de ellos desistieron de su incorporación.

La información secundaria, en especial la fundamentación teórica y metodológica se obtuvo de libros, revistas, tesis, artículos y sitios de internet.

3.5. Instrumentos de investigación

Los instrumentos de investigación utilizados en este estudio son:

- Normativa legal interna de CELEC EP.
- Pruebas técnicas realizadas
- Pruebas psicotécnicas ejecutadas
- Entrevistas realizadas.

La observación contribuyó a identificar plenamente la gestión sobre el proceso de reclutamiento, selección y contratación que se realiza en la Unidad de Negocio Transelectric.

Los informes técnicos de los procesos de selección, obtenidos a través del procesamiento del personal del subsistema de Talento Humano, se analizaron todos sus componentes para su correspondiente estudio, por medio del empleo del análisis FODA, para la elaboración de las conclusiones, según las cuantificaciones establecidas.

3.6. Procesamiento y análisis

El proceso de reclutamiento fue ordenado de acuerdo al número de requerimiento solicitado por cada área y su porcentaje de participación en el proceso de reclutamiento, así como también se analizó el proceso de verificación de requerimientos versus la planificación anual de talento humano para el año 2016; para continuar con el proceso de reclutamiento se estudiaron a los postulantes que cumplieron o no el perfil requerido.

Para el proceso de selección se analizaron los datos de los resultados de las tomas de pruebas técnicas, psicotécnicas y entrevistas que permitieron evidenciar cuantos postulantes se presentaron a rendir las mismas, y cuántos de ellos superaron el puntaje mínimo para ser considerados dentro de los candidatos idóneos, y finalmente la selección del candidato idóneo del proceso cuantos informes técnicas por área se realizaron.

El proceso de contratación fue analizado en función del personal incorporado efectivamente es decir que aceptaron laborar para la Unidad de Negocio Transelectric, también se pudo identificar las modalidades de contrataciones por áreas.

La información de rotación de personal fue analizado para determinar cuál es el tipo de rotación de mayor participación.

La información obtenida y analizada fue clasificada y tabulada mediante una hoja electrónica en el Excel, para el correspondiente estudio y análisis estadístico, así como la posterior elaboración de cuadros y figuras, que permitieron desplegar los resultados del presente estudio de manera clara y precisa, así también las entrevistas con el personal de talento humano permitieron demostrar la efectividad de la gestión de los procesos de reclutamiento, selección y contratación.

Para desarrollar el análisis FODA se realizó mediante una reunión de trabajo con las personas involucradas en el proceso, en el que se obtuvieron lluvias de ideas y preguntas que permitieron conocer los aspectos del proceso de reclutamiento, selección y contratación del talento humano de la Unidad de Negocio Transelectric e identificar y clasificar su importancia.

CAPÍTULO IV.

ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE RESULTADOS

“El éxito no se logra sólo con cualidades especiales. Es sobre todo un trabajo de constancia, de método y de organización”.

(J.P. Sergent)

4.1. Proceso de reclutamiento y selección del talento humano en la Unidad de Negocio Transelectric Quito.

4.1.1. Proceso de reclutamiento

El proceso de contratación inicia una vez que se tiene el requerimiento de área sobre la necesidad de personal, adicionalmente es necesario que se cuente con la aprobación del Gerente de la Unidad de Negocio. A continuación se presentan los pasos que engloban las fases de reclutamiento:

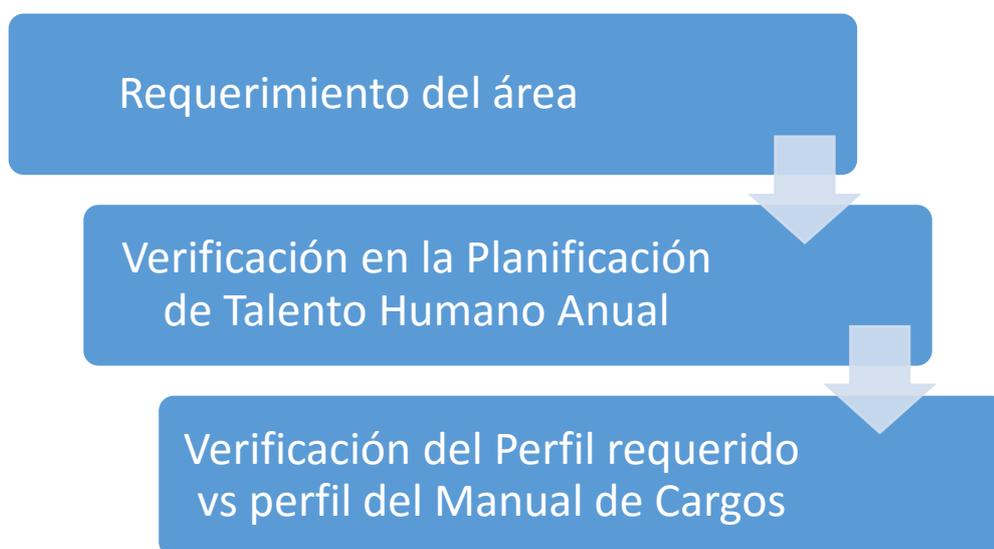


Figura 2. Reclutamiento de personal en Transelectric Quito

4.1.1.1. Requerimiento del área

Todo el proceso de selección y contratación empieza con el requerimiento de personal por parte de las diferentes áreas (Anexo 6) a la Gerencia de Unidad de Negocio.

El requerimiento es presentado a través del Sistema Documental Quipux, dirigido a la Gerencia de Unidad de Negocio, en el cual debe constar la justificación técnica del requerimiento de personal, en el que se evidencia el motivo, razón o causa por el cual se requiere contratar personal para desempeñar las funciones, en caso de

no estar debidamente sustentado la Gerencia de Unidad de Negocio rechaza dicho requerimiento.

A continuación se detallan las solicitudes de contratación generadas de enero al septiembre de 2016 en la Unidad de Negocio Transelectric con sede en la ciudad de Quito.

Cuadro 1. Requerimiento de personal y porcentaje de participación por áreas de Transelectric. Año 2016.

ÁREAS REQUERENTES	% DE REQUERIMIENTO
DEPART. GSA	1%
DEPART. SSL	3%
SUBGERENCIA ADMINISTRATIVA	3%
SUBGERENCIA DE GESTION ORGANIZACIONAL	1%
SUBGERENCIA DE OPERACIÓN Y MANTENIMIENTO	8%
SUBGERENCIA JURIDICA	1%
SUBGERENCIA PROYECTOS DE EXPANSION	13%
SUBGERENCIA SERVICIOS DEL S.N.I.	9%
SUBGERENCIA PROYECTO 500kV	61%
TOTAL	100%

Fuente. Solicitudes de Contratación de enero a septiembre 2016.

Elaboración. Autora

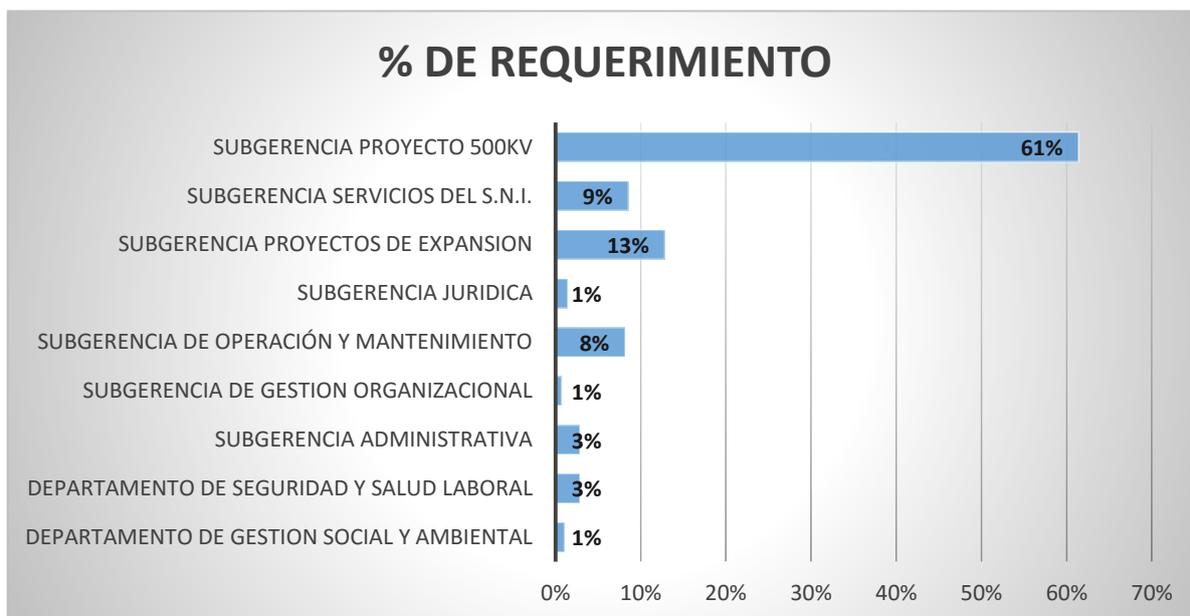


Gráfico 1. Porcentajes de participación de las áreas sobre el total de solicitudes aprobadas por la Gerencia.

En el gráfico 1 se observa que la unidad de Subgerencia de Proyecto 500KV con el 61% es la de mayor requerimiento en cuanto a contratación de personal, debido a que esa área tiene la responsabilidad de ejecutar la fiscalización y supervisión de la construcción del sistema de transmisión extra alta tensión 500 kV y obras asociadas a 230 kV a Nivel Nacional.

Así también se evidencia que la Subgerencia Proyectos de Expansión tiene una participación de requerimientos del 13%, dicha Subgerencia tiene la responsabilidad de desarrollar y ejecutar los proyectos asignados a Transelectric, con calidad y eficiencia de acuerdo a lo planificado y presupuestado, cuidando el ambiente y las relaciones comunitarias.

En tercer lugar se encuentra la Subgerencia Servicios del S.N.I. con una participación de requerimientos del 9%, esta subgerencia es la encargada de coordinar, supervisar y evaluar las actividades del Sistema de Telecomunicaciones de la disponibilidad y confiabilidad, operando de manera segura y eficaz, cumpliendo con la normativa vigente del sector eléctrico y de las telecomunicaciones.

Otra Subgerencia representativa que requiere de personal es la Subgerencia de Operación y Mantenimiento, quien es la responsable de asegurar la operación y mantenimiento de las subestaciones dotando de confiabilidad a los activos del servicio de transmisión de electricidad, y de manera segura y eficaz, cumpliendo con las normativas que rigen el sector eléctrico, así como también cuidar del medio ambiente, y de las relaciones comunitarias.

4.1.1.2. Verificación en la Planificación de Talento Humano:

Una vez que el requerimiento es aprobado por el Gerente de Unidad de Negocio, el Departamento de Talento Humano verifica que la contratación solicitada se encuentre dentro de la Planificación del Talento Humano Anual; en caso de existir el requerimiento en la Planificación, se prepara la contestación (pequeño informe) a la Gerencia confirmando que se puede continuar con el proceso de contratación.

A continuación se detalla los porcentajes de la verificación en la Planificación de Talento Humano de cada una de áreas.

Cuadro 2. Verificación de requerimientos de personal en la Planificación de Talento Humano en el año 2016 de Transelectric.

AREAS REQUERENTES	Población	PLANIFICADO: NO	PLANIFICADO: SI
SUBGERENCIA PROYECTO 500kV	33	88%	12%
SUBGERENCIA DE OPERACIÓN Y MANTENIMIENTO	26	50%	50%
SUBGERENCIA SERVICIOS DEL S.N.I.	23	4%	96%
SUBGERENCIA ADMINISTRATIVA	11	27%	73%
SUBGERENCIA PROYECTOS DE EXPANSION	10	70%	30%
DEPAR. GSA	8	38%	63%
SUBGERENCIA JURIDICA	2	50%	50%
DEPAR. SSL	2	100%	0%
GERENCIA DE UNIDAD DE NEGOCIO	2	0%	100%
SUBGERENCIA FINANCIERA	1	100%	0%
SUBGERENCIA DE GESTION ORGANIZACIONAL	1	0	1

Fuente. Verificación de requerimientos en la Planificación del Talento Humano año 2016.

Elaboración. Autora



Gráfico 2. Porcentaje de requerimiento de personal en la Planificación del Talento Humano.

De acuerdo al gráfico 2, la Subgerencia de Gestión Organizacional y la Gerencia de Unidad de Negocio son las únicas que cumplen con la Planificación del Talento Humano año 2016, es decir el requerimiento que presentan para la contratación de personal si se encuentra al 100% planificado en el Plan anual de Talento Humano de la Unidad de Negocio Transelectric; la razón de este cumplimiento se da en razón de que son áreas de apoyo que no existe mucha rotación de personal y cuenta con una planificación adecuada de sus actividades para el cumplimiento de los objetivos.

La Subgerencia Servicios del S.N.I., evidencia un cumplimiento del 96% de los requerimientos de contratación de personal en la Planificación de Talento Humano; y el 4% de los requerimientos no se encuentran en la Planificación; esta área brinda soporte técnico a la Unidad de Negocio, y se comprueba que cuenta con una adecuada planificación del talento humano.

De los requerimientos de la Subgerencia Administrativa el 73% si consta en la Planificación del Talento Humano para la contratación de personal, mientras que el 27% no se encuentra planificado contratar personal; es Subgerencia es que la mayor apoyo administrativo brinda a las áreas técnicas motivo por el cual dependerá indirectamente del cualquier variación de contratación de personal del área técnica.

El Departamento de Gestión Social y Ambiental, registra un cumplimiento del 63% de la planificación del personal, esta área apoya directamente al área técnica.

La Subgerencia de Operación y Mantenimiento y Subgerencia Jurídica registran el 50% de requerimientos planificados, mientras que el 50% no se encuentran en la Planificación del Talento Humano, este resultado es producto de la responsabilidad que la Unidad de Negocio Transelectric obtiene en razón de las decisiones técnicas de las autoridades gubernamentales para operar y brindar el mantenimiento a las subestaciones a nivel nacional; requerimientos de personal que no fueron contemplados en la planificación anual de personal.

El 30 % de la Planificación de Talento Humano correspondiente a la Subgerencia Proyectos de Expansión que tiene sus requerimientos planificados, mientras que el 70% de requerimientos no se encuentran en la Planificación de Talento Humano, los requerimientos no planificados se originan porque la Unidad de Negocio en el primer trimestre del año 2016 firmó un contrato con la empresa ECSA, para la construcción del tramo Taday – Bomboiza en la provincia del Azuay, en dicho contrato se estipuló que el financiamiento para la contratación de personal otorgaría dicha empresa con la condición de que la Unidad de Negocio Transelectric, contrate el personal requerido para realizar dicha obra, obligación que se tuvo que cumplir.

El 12% de los requerimientos de personal de la Subgerencia Proyecto 500 kV, si se encuentran Planificados, es decir cumplen con la Planificación de Talento Humano anual, mientras que el 88% de sus requerimientos no se encuentran en la Planificación de Talento Humano, este es el resultado de que a mediados del año 2016 se terminó de manera anticipada el contrato con el proveedor ruso que realizaba la fiscalización de los trabajos para el Proyecto 500 kV, motivo por el cual la Unidad de Negocio Transelectric, asumió dicha responsabilidad ocasionando la necesidad de contratar personal para realizar dicha actividad que no se encontraba en la Planificación anual de Talento Humano.

El Departamento de Seguridad y Salud Laboral responsable del plan de seguridad y salud laboral, su implementación y aplicación registra el 0% de los requerimientos en la Planificación anual de Talento Humano, mientras que el 100% restante no se encuentran en la planificación; este departamento dependerá proporcionalmente de los requerimientos de las áreas técnicas de contratar personal, a fin de cumplir con las normas vigentes en el país referentes a seguridad industrial y laboral.

4.1.1.3. Verificación del Perfil requerido vs perfil del Manual de Cargos:

La Jefatura de Talento Humano deriva la solicitud aprobada junto con el informe de Planificación de Talento Humano Anual a los especialistas de talento humano para dar inicio al proceso de contratación.

Los especialistas de talento humano tienen la responsabilidad de verificar que el perfil requerido por el área conste en el Manual de Descripción de Cargos y Perfiles por Competencias de CELEC EP de todos los postulantes para los diferentes cargos, en caso de cumplir con el perfil aprobado en el Manual, se realiza la solicitud de aprobación a la Gerencia General de CELEC EP, quien aprobará finalmente si se continúa o no con el proceso. A continuación se detalla el porcentaje de cumplimiento de perfil de los diferentes postulantes en cada uno de los procesos de contratación de personal de las áreas.

Cuadro 3. Cumplimiento de perfiles de los postulantes por áreas.

DEPARTAMENTO	% CUMPLEN PERFIL	% NO CUMPLEN PERFIL
SUBGERENCIA ADMINISTRATIVA	76%	24%
SUBGERENCIA JURÍDICA	70%	30%
SUBGERENCIA OPERACIÓN Y MANTENIMIENTO	52%	48%
SUBGERENCIA PROYECTO 500KV	55%	45%
SUBGERENCIA SERVICIOS DEL S.N.I.	55%	45%
DEPART. GSA	60%	40%
GERENCIA UNIDAD DE NEGOCIO	75%	25%
DEPART. SSL	50%	50%

Fuente. Cumplimiento de perfiles de los postulantes por áreas.

Elaboración. Autora.

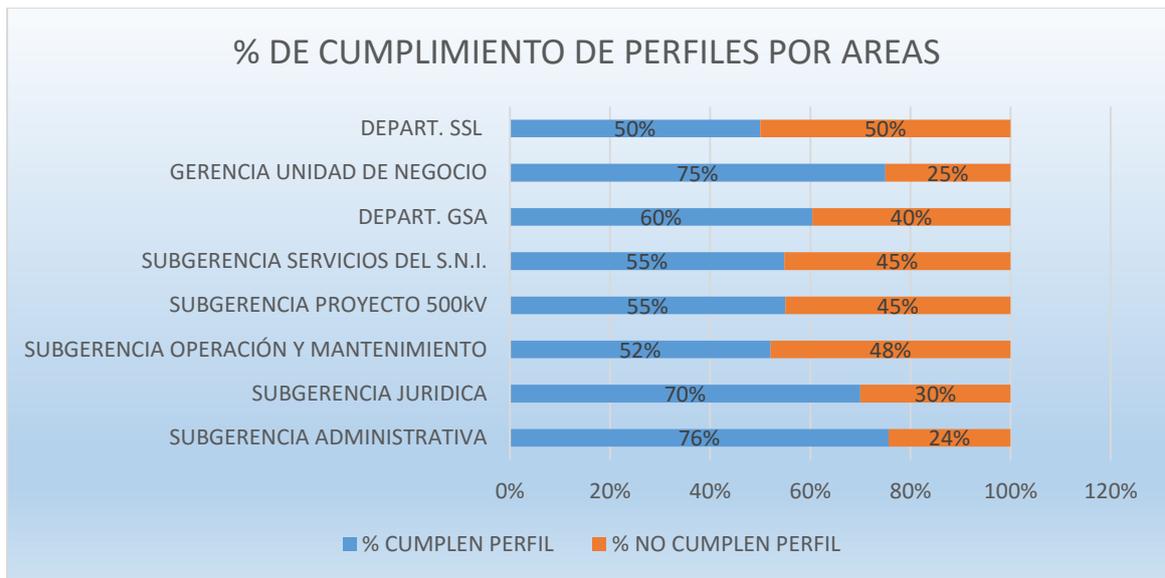


Gráfico 3. Cumplimiento de perfiles por áreas.

Los postulantes que participaron en los procesos de reclutamiento de la Subgerencia Administrativa cumplen en un 76% el perfil requerido mientras que el 24% no cumplen con el perfil requerimiento, básicamente no cumplen por la instrucción académica del puesto.

En los procesos de reclutamiento para la Gerencia de Unidad de Negocio el 75% de los postulantes si cumplieron con el perfil requerido, mientras que el 25% no cumplieron con el perfil requerido; la razón del cumplimiento es por la experiencia relacionada con el giro de negocio de Transelectric.

Para los procesos de la Subgerencia Jurídica el 70% de los candidatos postulados cumplieron el perfil solicitado, sin embargo el 30 % no cumplieron con el perfil requerido, la mayor razón de no cumplimiento fue por la experiencia específica en solucionar temas de servidumbres con la comunidad.

El 60% de los postulantes que participaron en los procesos del Departamento de Gestión Social y Ambiental si cumplían el perfil; el 40% de los postulantes no cumplieron el perfil para los puestos del citado departamento, principalmente porque no contaban con la experiencia relacionada al cargo.

En el proceso de reclutamiento de los procesos de la Subgerencia Servicios del S.N.I. cumplieron con el perfil el 55%, mientras que el restante 45% no cumplieron con el perfil, estos resultados se deben a que cumplían con la experiencia en trabajos de mantenimiento y conducción de fibra óptica.

Para la Subgerencia Proyecto 500 kV los postulantes que cumplían con el perfil fue del 55%, la diferencia es decir el 45% no cumplieron el perfil, la principal razón que no cumplieron el perfil fue por la instrucción formal académica, ya que los perfiles se requiere instrucción mínima en secundaria para realizar actividades de limpieza y desbroce en las líneas de transmisión.

El 52% de los postulantes cumplieron el perfil para los puestos de la Subgerencia de Operación y Mantenimiento, mientras que el 48% no cumplieron con el perfil requerido, el mayor motivo del incumplimiento fue que no cumplían con la instrucción formal académica solicitada y experiencia específica para.

En el Departamento de Seguridad y Salud laboral el 50% de los postulantes si cumplieron con el perfil solicitado, mientras que la diferencia no cumplían con el perfil, la principal razón por fue no cumplir con el título solicitado en el perfil del puesto.

4.1.2. Proceso de selección

Según Chiavenato (2011) la selección es un proceso de comparación entre dos variables: por un lado los requisitos del puesto vacante (son los requisitos que existe el puesto a quien lo desempeñe) y, por otro lado, el perfil de las características de los candidatos presentados. La primera variable la proporciona la descripción y el análisis de puestos, mientras la segunda se obtiene por medio de la aplicación de las técnicas de selección. La primera variable se denomina la variable "x", y la segunda, la variable "y"; es decir esas variables corresponden a los candidatos que han postulado a ese puesto, y es responsabilidad del Comité de Selección elegir al mejor candidato que pueda desempeñar efectivamente el puesto vacante.

En el proceso de selección se cumplen con los siguientes pasos:

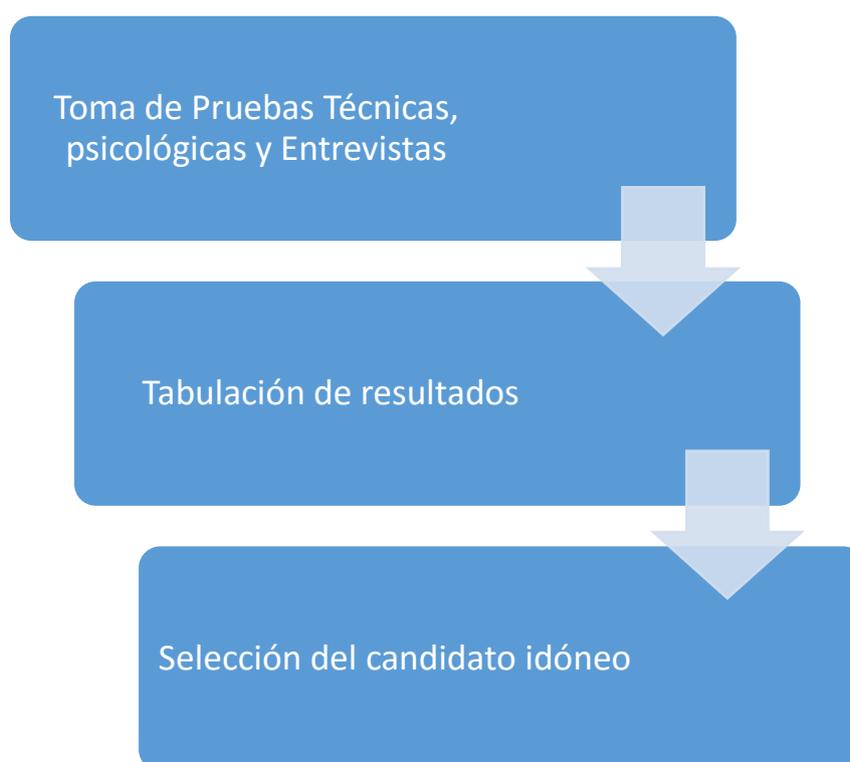


Figura 3. Proceso de selección del personal de la Unidad de Negocio Transelectric

4.1.2.1. Toma de pruebas Técnicas, psicológicas y entrevistas

Pruebas Técnicas:

El Departamento de Talento Humano, cuenta con un banco de preguntas muy limitado, motivo por el cual es necesario que el Comité de Selección emita un banco de preguntas de respuestas de opción múltiple y una sola respuesta. Estas preguntas deberán ser dirigidas al perfil del cargo; es decir, tienen que ver con las actividades que va a desempeñar y qué tipo de conocimientos mínimos debe conocer el futuro trabajador de la empresa.

Estas pruebas se toman en un solo horario a todos los candidatos que postularon a dicho puesto; y se da inicio de forma puntual, a fin de que el proceso cuente con la calidad y transparencia que el caso amerita, evitando contratiempos y reclamos futuros.

Pruebas Psicotécnicas:

Las pruebas psicotécnicas dependerá el perfil de cada cargo para que tomen en base a las competencias de requeridas, así también se incluye un test de personalidad.

Entrevistas:

Luego de la aplicación de las pruebas técnicas y psicotécnicas se realiza la entrevista, la cual pretende realizar un análisis y evaluación de la experiencia laboral del candidato para identificar si los conocimientos y competencias se relacionan y en qué nivel con el perfil requerido, en el formato de protocolo de entrevista establecido por la Corporación.

Cuadro 4. Postulantes que se presentan a las pruebas técnicas, psicotécnicas y entrevistas.

DEPARTAMENTO	Postulantes que <u>si</u> <u>se presentaron a</u> <u>las Pruebas</u> <u>técnicas,</u> <u>Psicotécnicas y</u> <u>Entrevistas</u>	Postulantes que <u>no</u> <u>se presentaron a las</u> <u>Pruebas técnicas,</u> <u>Psicotécnicas y</u> <u>Entrevistas</u>
DEPART. GSA	59%	41%
DEPART. SSL	60%	40%
GERENCIA UNIDAD DE NEGOCIO	100%	0%
SUBGERENCIA ADMINISTRATIVA	45%	55%
SUBGERENCIA JURIDICA	79%	21%
SUBGERENCIA OPERACIÓN Y MANTENIMIENTO	95%	5%
SUBGERENCIA PROYECTO 500kV	87%	13%
SUBGERENCIA SERVICIOS DEL S.N.I.	95%	5%

Fuente. Listado de postulantes que cumplieron el perfil de los procesos de selección de cada área.
Elaboración. Autora.

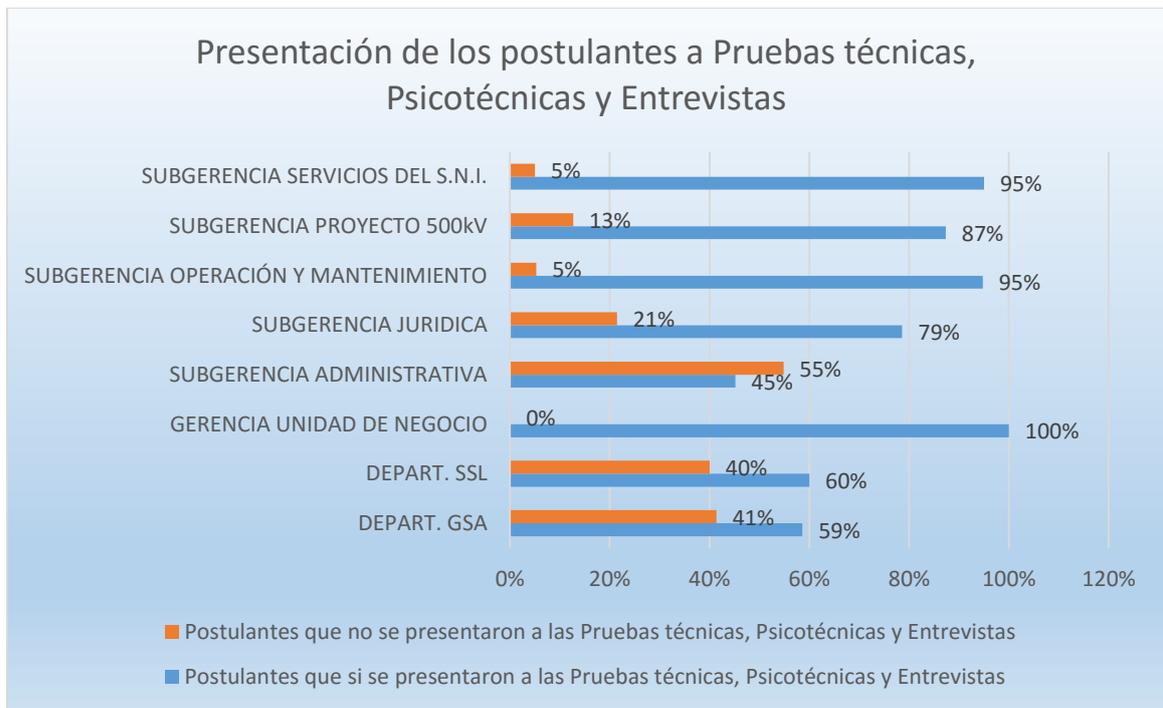


Gráfico 4. Presentación de los postulantes a las pruebas técnicas, psicotécnicas y entrevistas.

En el gráfico 4 se observa que en los procesos de selección que requiere la Gerencia de Unidad de Negocio se presentaron el 100% de postulantes a la ejecución de las pruebas técnicas, psicotécnicas y entrevistas de cada uno de los cargos solicitados.

Así también se evidencia que el 95 % de los postulantes interesados en los procesos de selección de la Subgerencia de Operación y Mantenimiento y la Subgerencia Servicios del S.N.I. si se presentaron a rendir las pruebas y entrevistas requeridas en el proceso de selección.

En los procesos de selección de la Subgerencia Proyecto 500kV existe el 87% de asistencia de los candidatos que cumplieron el perfil del puesto requerido para la contratación de personal en dicha Subgerencia.

El 79% de asistencia de los postulantes se registraron en los procesos de la Subgerencia Jurídica para la ejecución de las pruebas y entrevistas.

El Departamento de Seguridad y Salud Laboral obtuvo el 60% de asistencia de los candidatos que postularon a los puestos del citado departamento, registrando un

40% de inasistencia a las pruebas y entrevistas realizadas para el proceso de selección.

El 59 % se registra como asistencia a la ejecución de pruebas técnicas, psicotécnicas y entrevistas de los postulantes a los cargos del Departamento de Gestión Social y Ambiental.

En los procesos de selección de la Subgerencia Administrativa se registra la asistencia del 45% de postulantes interesados en cumplir con la fase de toma de pruebas y entrevistas.

4.1.2.2. Tabulación de resultados

En la tabulación de datos, se realiza el cálculo de las notas finales de cada candidato, de acuerdo a los resultados obtenidos en la prueba técnica, prueba psicotécnica y entrevista; las cuales tienen los siguientes puntajes para llegar a la nota final sobre los 100 puntos. En la actualidad la Unidad de Negocio Transelectric, ha implementado una valoración de puntos, la misma que ha sido aprobada como una política interna para obtener claridad y transparencia en los procesos selectivos, sin embargo algunos candidatos no se encuentran muy satisfechos porque la política implementada carece de procedimiento y no se toma en cuenta algunos aspectos que la norma técnica de selección de Gobierno Central si la considera y asigna puntajes adicionales a las notas finales, beneficiando en algunos casos a personas con capacidades especiales.

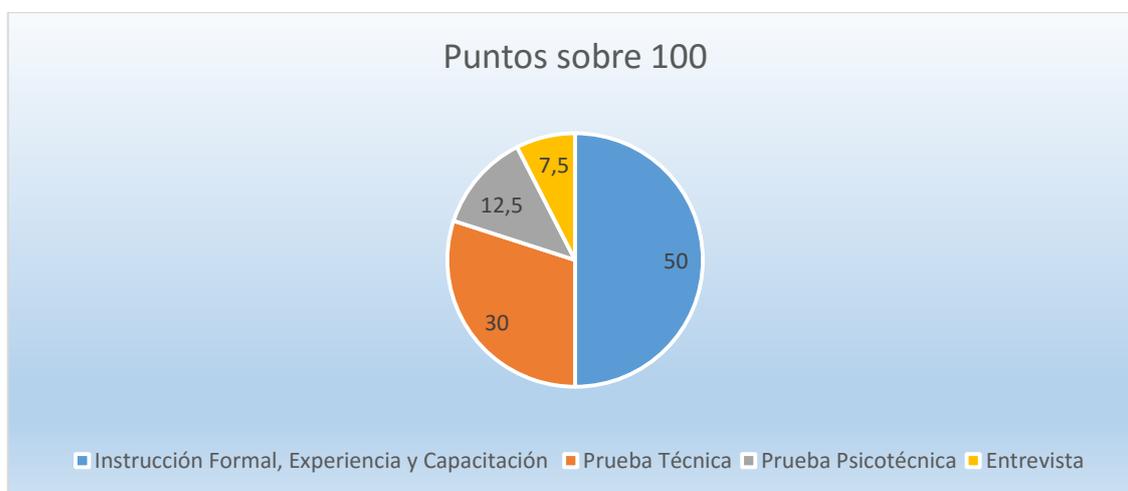


Gráfico 5. Puntajes por cada factor

Luego de la ejecución de las pruebas técnicas, psicotécnicas y entrevistas se realiza la tabulación de resultados de cada una de las pruebas, verificándose cuales son los postulantes que obtuvieron calificación mayor a 70 sobre 100.

Cuadro 5. Postulantes que obtuvieron notas mayores y menores de 70 puntos sobre 100 en las pruebas técnicas, psicotécnicas y entrevistas.

DEPARTAMENTO	% de postulantes que obtuvieron notas mayor de 70 puntos	% de postulantes que obtuvieron notas mayor de 70 puntos
DEPART. GSA	65%	35%
DEPART. SSL	100%	0%
GERENCIA UNIDAD DE NEGOCIO	33%	67%
SUBGERENCIA ADMINISTRATIVA	57%	43%
SUBGERENCIA JURIDICA	64%	36%
SUBGERENCIA OPERACIÓN Y MANTENIMIENTO	83%	17%
SUBGERENCIA PROYECTO 500KV	84%	16%
SUBGERENCIA SERVICIOS DEL S.N.I.	92%	8%

Fuente. Resultados de las pruebas técnicas, psicotécnicas y entrevistas.

Elaboración. Autora.

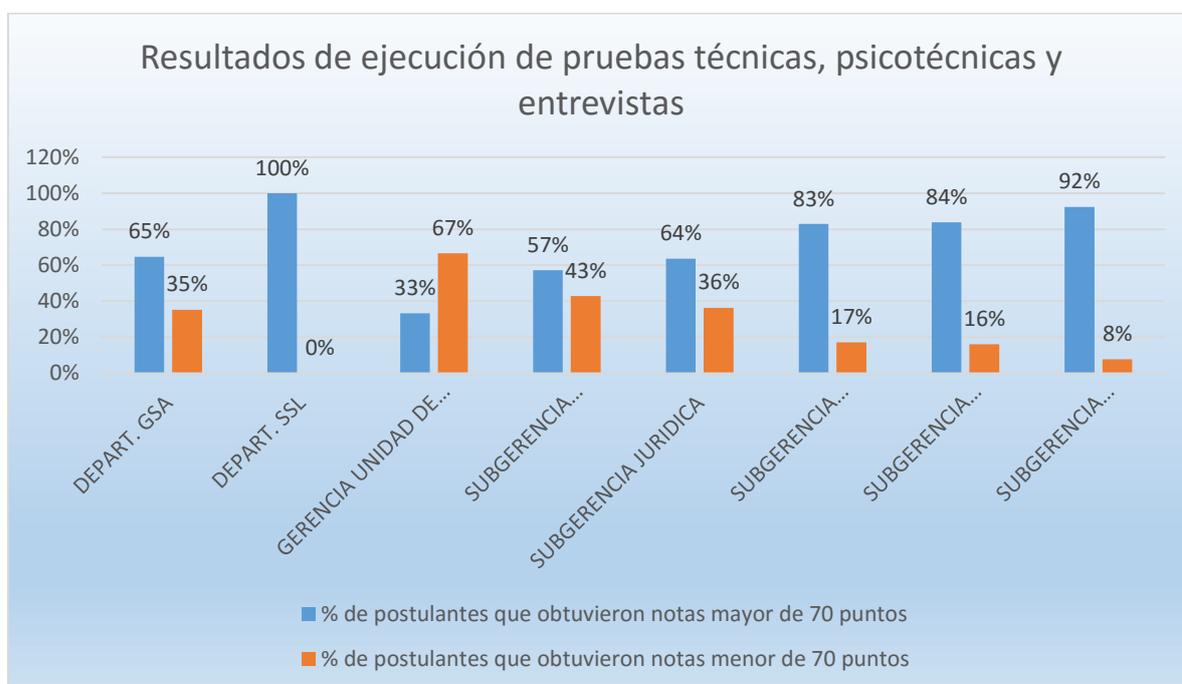


Gráfico 6. Resultados de las pruebas técnicas, psicotécnicas y entrevistas.

4.1.2.3. Selección del candidato idóneo

El Comité de Selección tiene la responsabilidad de elegir al candidato idóneo para el puesto; este candidato ha cumplido con toda la fase para ser elegido.

A continuación se detallan los informes de selección por cada área.

Cuadro 6. Porcentaje de informes de Selección por área.

AREAS	Total	% DE INFORMES DE SELECCIÓN POR ÁREAS
SUBGERENCIA PROYECTO 500 KV	33	28%
SUBGERENCIA DE OPERACIÓN Y MANTENIMIENTO	26	22%
SUBGERENCIA SERVICIOS DEL S.N.I.	23	19%
SUBGERENCIA ADMINISTRATIVA	11	9%
SUBGERENCIA PROYECTOS DE EXPANSIÓN	10	8%
DEPAR. GSA	8	7%
DEPAR. SSL	2	2%
GERENCIA DE UNIDAD DE NEGOCIO	2	2%
SUBGERENCIA JURIDICA	2	2%
SUBGERENCIA FINANCIERA	1	1%
SUBGERENCIA GESTION ORGANIZACIONAL	1	1%
Total general	119	100%

Fuente. Listado de informes de selección.

Elaboración. Autora.

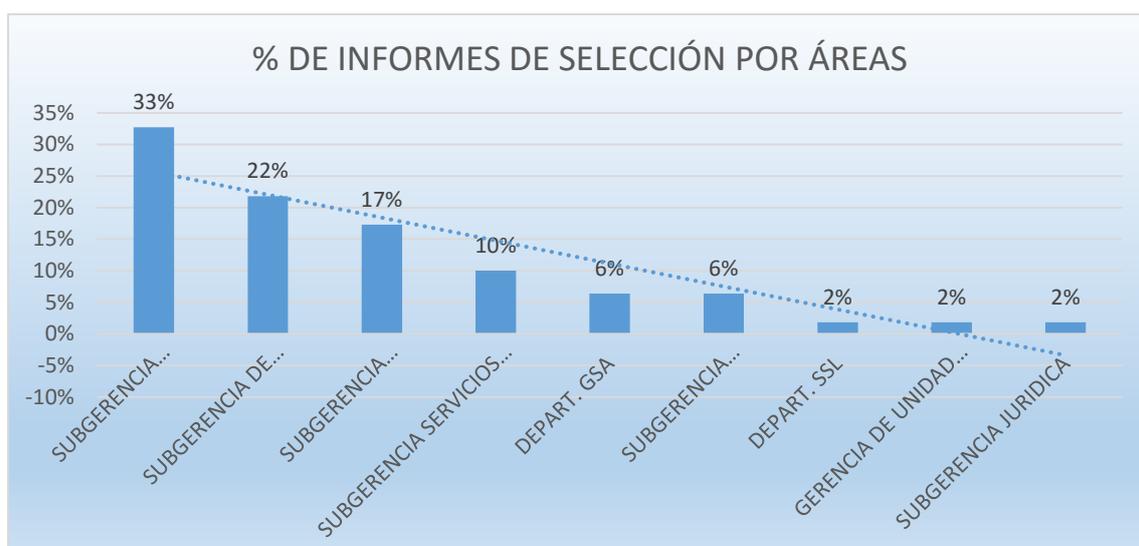


Gráfico 7. Porcentajes de informes de selección por áreas.

De acuerdo al gráfico 7 se evidencia que la Subgerencia Proyecto 500kV representa el mayor porcentaje de informes de selección con el 33%, le sigue la Subgerencia de Operación y Mantenimiento con el 22%, luego se encuentra la Subgerencia Proyectos de Expansión con el 17% y por último la Subgerencia Servicios del S.N.I. con el 10%. Estas Subgerencias constituyen el proceso agregador de valor en la estructura organizacional de la Unidad de Negocio Transelectric.

El Departamento de Gestión Social y Ambiental y la Subgerencia Administrativa tienen cada una el 6% de participación en los informes de selección desde el mes de enero a septiembre del 2016, estas áreas constituyen el proceso de apoyo de la Unidad de Negocio Transelectric.

La Gerencia de Unidad de Negocio, el Departamento de Seguridad y Salud Laboral y la Subgerencia Jurídica, cuenta cada una con el 2% de participación de informes de selección.

4.2. Proceso de contratación y rotación del talento humano en la Unidad de Negocio Transelectric Quito.

4.2.1. Proceso de contratación

Una vez que el Gerente de la Unidad de Negocio aprueba la contratación del ganador del proceso de selección, los especialistas de Talento Humano proceden con el proceso de contratación, el cual debe seguir los siguientes pasos:



Figura 4. Proceso de contratación del personal de la Unidad de Negocio Transelectric

Incorporación de personal

Durante el periodo de enero a septiembre de 2016, se han realizado varias incorporaciones de acuerdo al siguiente detalle:

Cuadro 7. Personal contratado por áreas.

AREAS	Número de personal	% DE PERSONAL CONTRATADO
SUBGERENCIA FINANCIERA	1	1%
SUBGERENCIA GESTION ORGANIZACIONAL	1	1%
SUBGERENCIA JURIDICA	2	2%
SUBGERENCIA PROYECTOS DE EXPANSION	10	8%
SUBGERENCIA ADMINISTRATIVA	11	9%
GERENCIA UNIDAD DE NEGOCIO TRANSELECTRIC	12	10%
SUBGERENCIA SERVICIOS DEL S.N.I.	23	19%
SUBGERENCIA OPERACIÓN Y MANTENIMIENTO	26	22%
SUBGERENCIA PROYECTO 500kV	33	28%
TOTAL	119	100%

Fuente. Distributivo de personal de enero a septiembre de 2016.

Elaboración. Autora



Gráfico 8. Porcentaje de personal contratado por áreas durante el periodo enero – septiembre 2016 de la Unidad de Negocio Transelectric.

En el gráfico 8 se observa que el 28% de personal contratado en la Subgerencia Proyecto 500 kV., del total del personal que se incorporó en el periodo de enero a septiembre de 2016; es el de mayor porcentaje en razón de la urgencia de contar con personal que realice de manera inmediata la fiscalización del proyecto 500 kV.

El 22% del personal contratado fue de la Subgerencia de Operación y Mantenimiento, los cuales permitirán la operación y mantenimiento de las nuevas subestaciones que entraron a operar, también de aquel personal técnico de las subestaciones que renunciaron o se acogieron a retiro voluntario y que se requirió el reemplazo inmediato de los mismos.

Así también, la Subgerencia Servicios del S.N.I. obtuvo el 19% del personal que se vinculó a la Unidad de Negocio Transelectric en el período de estudio.

La Gerencia de Unidad de Negocio obtuvo una participación de personal incorporado del 10%, dentro de este porcentaje se encuentra personal del Departamento de Gestión Social y Ambiental en tuvo una participación del 67% seguido del Departamento de Seguridad y Salud Laboral del 25% y por último el 8% propiamente de la Gerencia.

En la Subgerencia Administrativa se incorporó el 9% del personal vinculado a la Unidad de Negocio por el periodo de enero a septiembre de 2016.

El 8% del personal contratado pertenecen a la Subgerencia de Proyectos de Expansión, durante el periodo de estudio analizado.

EL resto de Subgerencias complementan el 100% del personal vinculado y pertenece a la proceso de apoyo dentro de la estructura organizacional.

Elaboración de contrato de trabajo o Matriz de Registro de Personal (Nombramiento)

En el proceso de selección se determina cual es la modalidad de contratación en función de ello se realiza el documento contractual habilitante de acuerdo a la modalidad de contratación, la Unidad de Negocio realiza contrataciones en las siguientes modalidades de contrataciones:

- Nombramiento o Matriz de Registro de Personal
 - o Nombramientos Provisionales
 - o Nombramientos Servidores Públicos de Carrera permanente
- Nombramiento de Libre designación y Remoción
- Contrato por obra o servicio determinado dentro del giro de negocio
- Contrato Eventual
- Contrato Eventual Discontinuo
- Contrato por Giro de Negocio.
- Pasantías

Durante el periodo de estudio se registraron los siguientes tipos de contratos:

Cuadro 8. Tipos de contratos

TIPO CONTRATO	% de Tipos de contratos
PASANTIAS	1%
EVENTUAL	2%
INDEFINIDO	2%
CONTRATO POR OBRA O SERVICIO DETERMINADO DENTRO DEL GIRO DE NEGO	3%
NOMBRAMIENTO PROVISIONAL	93%
TOTAL TIPOS DE CONTRATOS	100%

Fuente. Distributivo de personal incorporado de enero a septiembre de 2016.

Elaboración. Autora

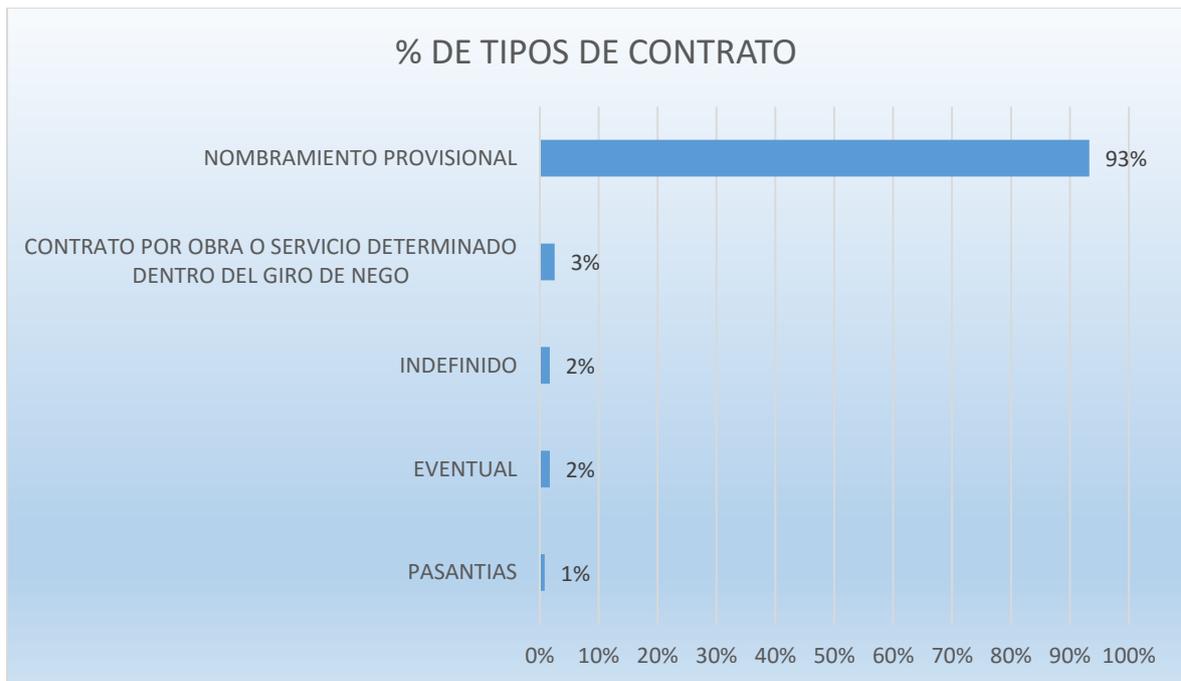


Gráfico 9. Porcentajes de tipos de contratos.

En el gráfico 9 se demuestra que el 93% del personal contratado en el periodo de estudio fue mediante la emisión de un nombramiento provisional o Matriz de Registro de Personal.

Por las condiciones de la nueva Ley de Justicia Laboral y de acuerdo al giro de Negocio de la Unidad de Negocio Transelectric se ha incorporado el 3% del personal vinculado a la institución; esta modalidad de contratación se encuentra en aumento y se encuentran dentro del régimen laboral del Código del Trabajo.

El tipo de contrato indefinido y eventual se encuentra con 2% cada uno, también se encuentran con el régimen laboral de Código del Trabajo.

Actualmente se registra el 1% de personal incorporado con la figura de pasante, esta cifra es baja en relación al resto, la razón de este resultado se debe a que al ser una entidad pública debe firmar el convenio marco con institución de educación superior a fin de que sus estudiantes realicen pasantías pre profesionales.

4.2.2. Proceso de Rotación

El proceso de rotación consiste en el movimiento de personal por varias circunstancias o motivos. En el año 2016, se realizaron varios tipos de rotación, de acuerdo al siguiente detalle:



Figura 5. Tipos de Rotación

De acuerdo las acciones de personal registradas en el sistema Evolution, sistema que permite registrar los movimientos del personal se registran los siguientes datos:

Cuadro 9. Tipos de rotación registrados en el periodo enero – septiembre 2016 de la Unidad de Negocio Transelectric.

MOTIVO SALIDA	% DE TIPOS DE ROTACION
VISTO BUENO POR PARTE DEL EMPLEADOR	0,28%
DESAHUCIO	0,57%
COMISION DE SERVICIOS SIN REMUNERACION	0,85%
LICENCIA SIN SUELDO	1,42%
RETIRO VOLUNTARIO	1,42%
TRASPASO ADMINISTRATIVO	1,42%
RENUNCIA VOLUNTARIA	12,25%
TERMINACION DE CONTRATO	81,77%
Total general	100,00%

Fuente. Distributivo de personal de enero a septiembre de 2016.

Elaboración. Autora

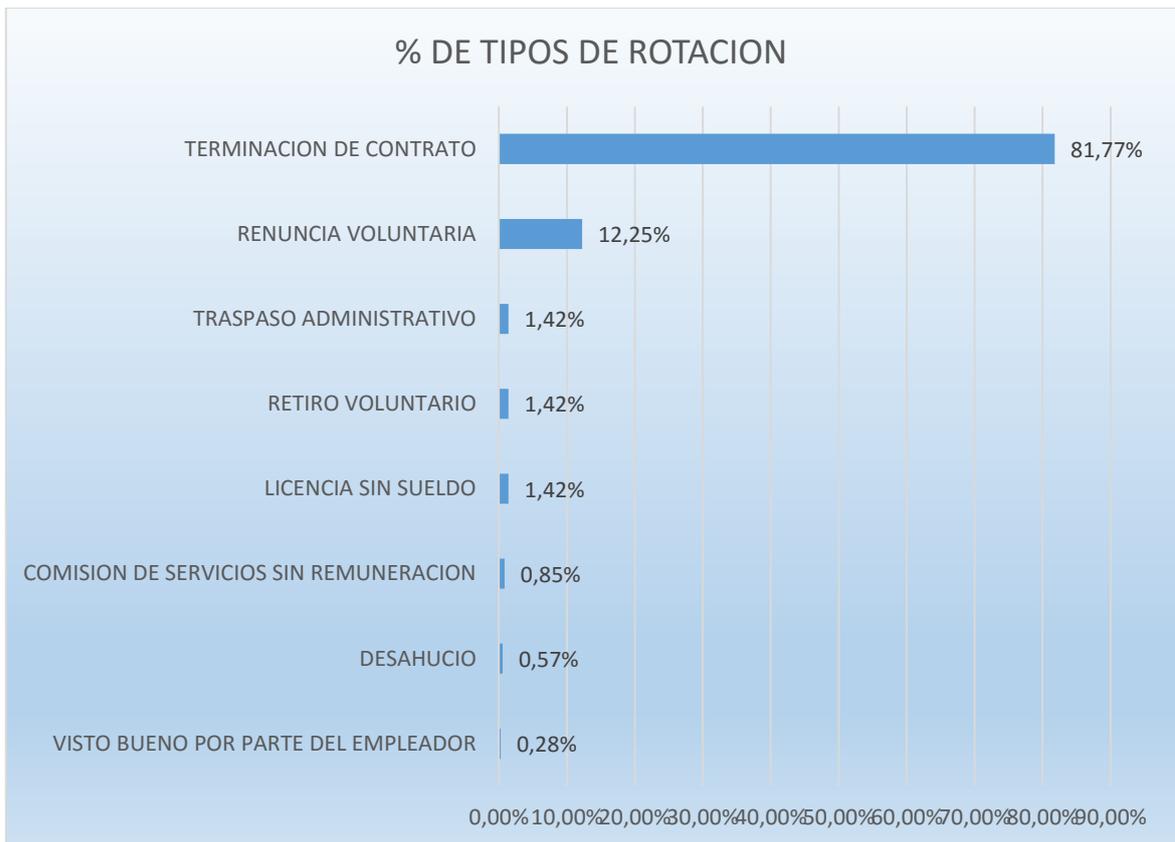


Gráfico 10. Porcentajes de tipos de rotación

La terminación de contrato constituye el 81,77% de la rotación y desvinculación del personal, es el de mayor participación y la razón primordial se debe a que el personal cumple los dos años de contratación en la Corporación y/o vence su nombramiento provisional o contrato (en cualquier de sus figuras antes descritas). El 12,25% de rotación la constituye las renunciaciones irrevocables al cargo del personal es la segunda razón de desvinculación del personal, los profesionales son requeridos por otras entidades para realizar actividades específicas, el conocimiento adquirido de los profesionales dentro de la Unidad de Negocio Transelectric es utilizado para el desarrollo de otros tipos de proyectos en otras entidades.

El traspaso o traslado administrativo, retiro voluntario y Licencias sin remuneración constituyen el 12% cada uno del tipo de rotación, de acuerdo a la necesidad institucional y fortalecimiento de las áreas se realiza la optimización de talento humano dentro de la Unidad de Negocio o de Corporación aplicándose los movimientos de personal mediante traslados y traspasos administrativos los cuales

tienen el consentimiento del trabajador/a o servidor/a, los retiros voluntarios consiste en la solicitud de los servidores cuando han cumplido los 65 años de edad para retirarse voluntariamente de la institución y acogerse por este requerimiento a una compensación por los años de servicio prestados en las entidades públicas y en el sector eléctrico, a partir de los 70 años es obligatorio la desvinculación y cesaran de sus funciones con en beneficio descrito anteriormente. La licencia sin remuneración es un beneficio que se otorga al servidor sea de carrera o temporal y consiste en la opción de obtener una licencia sin remuneración hasta por un año a fin de atender cualquier tema personal que tuviera que realizar, se elabora el informe técnico de talento humano verificando la pertinencia de la solicitud para su posterior aprobación de la Gerencia de Unidad de Negocio.

El 0,85% del tipo de rotación lo constituye la comisión de servicios, este beneficio se obtiene cuando un servidor/a de nombramiento de carrera permanente es requerido por otra institución pública para que preste sus servicios profesionales en dicha institución, el proceso inicia con la solicitud desde la autoridad nominadora de la institución solicitante a la Gerencia de CELEC EP, para que posteriormente se solicite al servidor requerido su aceptación por escrito de la petición realizada por la otra institución, luego el Departamento de Talento Humano verifica la normativa vigente y analiza el caso de aquel servidor para la emisión del Informe técnico favorable o no favorable, y la aprobación de la Gerencia General.

El tipo de rotación con la figura de desahucio se obtiene en un 0,57% y consiste en el aviso por escrito con el que una persona trabajadora le hace conocer a su empleador que su voluntad de dar por terminado el contrato de trabajo, incluso por medios electrónicos. Esta notificación se realiza con al menos 15 días del cese definitivo de las labores, este plazo puede reducirse por la aceptación expresa del empleador al momento del aviso.

El 0,28% constituye el porcentaje de tipo de rotación del visto bueno es una de las formas de dar por terminada la relación laboral de manera unilateral. En la Unidad de Negocio Transelectric es de menor utilización.

4.3. FODA del Proceso de Reclutamiento, Selección y Contratación del talento humano de la Unidad de Negocio Transelectric

La lluvia de ideas es una técnica que permite crear ambiente adecuado para la generación de ideas en un grupo que analiza un problema o una situación específica. Esta técnica se realiza en dos pasos: la creación de ideas y el análisis de las mismas.

La metodología utilizada para el análisis del presente estudio se realizó la lluvia de ideas y fue a través de la una reunión desarrollada el día martes 11 de octubre de 2016 a las 11h00 en la sala de reuniones del Departamento de Talento Humano, el personal que asistió fueron de las áreas requirentes y el personal del Departamento de Talento Humano en total participaron de esta reunión 11 personas (6 de Talento Humano y 5 de las áreas requirentes), se dio a conocer el objetivo de la reunión y se expusieron libremente las ideas, en ese momento se realizó la valoración clasificación de las ideas considerando por orden de prioridad y trascendencia para la Unidad de Negocio, estas ideas fueron expuestas en el pizarrón para el conocimiento de todos los asistentes y su posterior transcripción de forma impresa.

También se realizaron entrevistas directamente al personal de talento humano (ANEXO 11).

4.3.1. Fortalezas del proceso de Reclutamiento, Selección y Contratación del talento humano de la Unidad de Negocio Transelectric

Fortalezas son todos los aspectos internos con los que cuenta la empresa que incluyen de manera positiva en el proceso de Reclutamiento, Selección y Contratación del talento humano de la unidad de negocio Transelectric.

Las siguientes fortalezas fueron las de mayor importancia de acuerdo al criterio de los asistentes siendo desde el número 1 de más importante:

1. Se cuenta con un Reglamento de Reclutamiento, Selección y Contratación, porque permite que el personal del Departamento de Talento Humano organice la información para cumplir con el proceso.
2. Es la única empresa que realiza este giro de negocio dentro de la Corporación como a nivel nacional, porque es la única dedica a generar transmisión eléctrica a nivel nacional.
3. En el mes de Febrero del 2016 se aprobó el nuevo Manual de Cargos de la Corporación en el cual se actualizaron muchos perfiles de acuerdo a la necesidad actual con un total de 259 perfiles, se encuentra clasificado en categorías y en función de ello se determinan los años de experiencia y la formación académica requerida; porque permite utilizar perfiles de los cargos para la contratación de personal.

4.3.2. Oportunidades del proceso de Reclutamiento, Selección y Contratación del talento humano de la Unidad de Negocio Transelectric

Las oportunidades son los factores positivos de la institución, que pueden ser utilizados a favor en el proceso de Reclutamiento, Selección y Contratación del talento humano de la unidad de negocio Transelectric.

Oportunidades:

1. Reclutamiento interno promueve al personal dentro de la Corporación y de la Unidad de Negocio mediante las convocatorias internas, porque permite desarrollar profesionalmente en varios ámbitos de acuerdo al perfil sin tener que vincular a personal externo.
2. La Unidad de Negocio realiza varios proyectos a nivel nacional creando nuevas fuentes de empleo, porque requiere de personal nuevo para la ejecución de los proyectos.

4.3.3. Debilidades del proceso de Reclutamiento, Selección y Contratación del talento humano de la Unidad de Negocio Transelectric

Las debilidades constituyen los problemas existentes y presentes dentro de la Unidad de Negocio y que se presentan como obstáculos para la misma.

Debilidades:

1. La planificación de talento humano que se realiza anualmente no se cumple, porque la necesidad de contratar nuevo personal fuera de planificación se genera a través de la necesidad de los proyectos emergentes que se realizan.
2. Las áreas no cumplen con el plazo establecido para el proceso de reclutamiento selección y contratación, porque no existe priorización de los procesos, todo es urgente y se requiere contratar personal inmediata dejando de lado otros procesos que se generaron anteriormente.

4.3.4. Amenazas del proceso de Reclutamiento, Selección y Contratación del talento humano de la Unidad de Negocio Transelectric

Las amenazas son situaciones o hechos externos que pueden representar un peligro para la institución.

Amenazas:

1. Paralización de proyectos por obstáculos de tiempo respecto a que requieren diversas áreas vincular personal en forma inmediata pero el proceso demora mínimo 30 días.
2. Pérdida de tiempo, recursos físicos y humanos por la escasez de suficientes postulantes que cumplan el perfil ya que Transelectric es la única empresa que transmite energía de alta tensión en el país.

CAPÍTULO V.

CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

*“Ningún ejército puede detener la fuerza de una
idea cuando llega a tiempo.”*

Victor Hugo

5.1. Conclusiones

Una vez realizado el análisis e interpretación de los resultados, que conforman los objetivos de esta investigación, se puede concluir lo siguiente:

- El proceso de reclutamiento y selección del talento humano para los puestos temporales y permanentes de la Unidad de Negocio Transelectric permite atender las necesidades de las áreas requirentes de forma eficiente y transparente reclutando candidatos idóneos que cumplan con el perfil requerido y poderlos seleccionar mediante técnicas de selección de personal como: pruebas técnicas, psicométricas y entrevistas, candidatos que son evaluados por los conocimientos y experiencia a fin de desempeñar cargos que demandan alto compromiso profesional y conocimientos para la aplicación en sus funciones dentro de la Unidad de Negocio; sin embargo los tiempos establecidos por el Departamento no se cumplen.
- En el proceso de contratación del talento humano incorporado en Transelectric se evidencia que las áreas técnicas o clasificadas como agregadoras de valor dentro de la estructura organizacional son las que mayor personal ha ingresado en el periodo estudiado, evidenciándose que el personal técnico es el más requerido e importante en los procesos de selección a fin de desempeñar actividades relacionadas con el giro de negocio y razón de ser de la Unidad de Negocio.
- El mayor porcentaje de rotación corresponde al 81,77% con el concepto de terminación de contrato, la causa principal es por el cumplimiento del plazo de vigencia del contrato, el personal contratado bajo el régimen laboral de Ley Orgánica de Empresas Públicas pueden registrar una o varias matrices de personal o nombramientos provisional hasta por el tiempo de dos años en los puestos temporales, una vez cumplido este plazo debe desvincularse de la empresa sin que dé lugar a reclamos por despido o indemnización.
- Se realizó el análisis FODA a través de una lluvia de ideas y entrevistas al personal de talento humano, determinándose que se requiere cumplir con la planificación y tiempos establecidos por el Departamento de Talento Humano, a fin de cumplir y satisfacer la necesidad de contratar personal idóneo de cada una de las áreas que conforman la Unidad de Negocio.

5.2. Recomendaciones

A partir de las conclusiones se recomienda a la Unidad de Negocio Transelectric:

- Realizar una adecuada planificación anual del proceso de reclutamiento, selección y contratación de personal, respetando las solicitudes de contratación en el orden de aprobación y respetando el debido proceso informando a las áreas las fechas tentativas de cada de las fases del proceso.
- Promover convenios marcos con las Instituciones de educación superior para su mayor incentivar a los estudiantes y futuros profesionales que realicen prácticas o pasantías en la Unidad de Negocio Transelectric, obteniendo de esta manera la experiencia relacionada al cargo.
- Proponer a la autoridad nominadora de la Unidad de Negocio incluir en las calificaciones de las postulaciones puntos adicionales para aquellos postulantes que tuvieren capacidades especiales, u otras consideraciones que son tomadas en cuenta en la normativa legal de Gobierno Central.
- Identificar los puestos técnicos que se requieren de manera permanente para iniciar procesos de selección para puestos permanentes, motivando al personal temporal de la Unidad de Negocio Transelectric que participe en estos procesos y que puedan quedarse de forma definitiva, en razón de que la Unidad de Negocio constantemente ejecuta proyectos de gran envergadura a nivel nacional y puede realizar una carrera profesional a largo plazo.
- Realizar el instructivo del procedimiento del proceso de reclutamiento, selección y contratación, en el que se incorpore todas las condiciones de la normativa legal interna y externa que se debe cumplir para la contratación de personal, estableciendo tiempos y responsables de las actividades asignadas de las áreas involucradas.
- Realizar un análisis integrar del Manual de Descripción de Cargos y Perfiles por Competencias de CELEC EP para la Unidad de Negocio Transelectric, a fin de solicitar la modificación, inclusión o eliminación de perfiles que se adaptan a la realidad de Transelectric.

BIBLIOGRAFÍA

- Aguirre, M. (2011). *Herramientas Técnicas Para El Reclutamiento, Selección, Contratación E Inducción Del Recurso Humano, Basado En Competencias, Para Las Pequeñas Y Medianas Empresas Distribuidoras De Productos Farmacéuticos, De La Ciudad De San Salvador: Caso Ilustrativo*
- Alles, M. (2014). *Dirección Estratégica de Recursos Humanos*. Buenos Aires, Granica, 2da ed. 10ª reimp.
- Benjamín, F. (2009). *Organización de Empresas*. México: Editorial MC Graw Hill, 3ra edición.
- Chiavenato, I. (2011). *Administración de Recursos Humanos, El capital humano de las organizaciones*. México: McGraw-Hill / Internamericana Editores, S.A. 8a edición.
- Cerdá, F. J. (2001). *Tipos de entrevista de selección. Citado en ALCALÁ, M. A. La entrevista de selección. Manual para el entrevistador y el entrevistado*. Madrid, CIE Dossat 2000.
- Cooper, D. y Robertson, T. (2004). *Reclutamiento y Selección*, España: Thomson Learning, 7ma edición.
- Dessle, G. (2009). *Administración de personal*. México: Prentice-Hall Hispanoamericana S.A. 11ra edición
- Francés, A. (2001) *Libro Estrategia para la empresa en América Latina*.
- León, D. y Farfán, E. (2013). *Diseño De Un Sistema Basado En Competencias Para El Reclutamiento, Selección, Contratación E Inducción De Personal Para La Empresa Crime Stop Cía. Ltda. Período 2013*.
- Reyes, A. (2000). *Administración de personal*. México: Limusa.
- Robbins, S. (2004). *Comportamiento Organizacional*. México Pearson Prentice Hall.
- Serna, H. (2008). *Gerencia estratégica: Teoría – Metodología, Alineamiento, Implementación, y Mapas Estratégicos Índices de Gestión*. Bogotá: 3R Editores, 10 edición.

ANEXOS

ANEXO 1. CERTIFICADO URKUND

Quevedo, 11 de diciembre del 2016

Ingeniero M.Sc.
Roque Vivas Moreira
DIRECTOR UNIDAD DE POSGRADO UTEQ.
En su despacho.

De mi consideración:

Informo a usted que el Proyecto de Investigación de la Ing. **Karina Patricia Carrión Benavides**, Postgradista de la Maestría en Administración de Empresas cuyo tema es: GESTIÓN DEL PROCESO DE RECLUTAMIENTO, SELECCIÓN Y CONTRATACIÓN DEL TALENTO HUMANO EN LA UNIDAD DE NEGOCIO TRANSELECTRIC - QUITO. AÑO 2016, fue analizada mediante la herramienta antiplagio URKUND, la misma que emitió un porcentaje del 3% por lo que a continuación se presenta captura de imagen de resultados.

Documento	PROY K CARRION 3.docx (D24240847)
Presentado	2016-12-11 08:44 (-05:00)
Recibido	cezambrano.uteq@analysis.urkund.com
Mensaje	Proyecto K Carrión 3 Mostrar el mensaje completo

3% de esta aprox. 36 páginas de documentos largos se componen de texto presente en 15 fuentes.

Atentamente,

Dr. Carlos Edison Zambrano
DIRECTOR DE PROYECTO DE INVESTIGACIÓN

ANEXO 2

Convocatoria Interna

zimbra Buscar Karina Carrion

Correo Contactos Agenda Tareas Maletín Preferencias Socialización d **PROCESO DE SELE** x Proceso de Sele x

Cerrar Responder Responder a todos Reenviar Archivo Eliminar Spam Acciones

De: Paola Sandoval

Para: MAT-SUBGERENTESADMINISTRATIVOS Talento Humano Unidades

CC: Nelson Balseca Maribel Analuisa Paola Sandoval

PROCESO DE SELE...IZACIÓN 500 KV.xls (878.5 KB) Descargar Maletín Eliminar

PROCESO DE SELECCIÓN SIMPLE – FASE I

Con la finalidad de analizar la posibilidad de Optimización del Talento Humano, mediante traslados, traspasos y cambios administrativos, acorde a lo establecido en la sección VII "Régimen de Trabajo" del Manual de Administración del Talento Humano, la Unidad de Negocio – TRANSELECTRIC, pone a consideración la necesidad de incorporar personal **Temporal**.

Los candidatos interesados deben considerar los siguientes requisitos:

- Cumplir con el perfil del puesto vacante;
- El servidor deberá contar con la misma remuneración al puesto postulado; y,
- Cumplir con el procedimiento de traslado conforme normativa.

En el caso de existir personal para optimización de Talento Humano, que cumpla con lo dispuesto en esta fase, favor informar a los siguientes correos: nelson.balseca@celec.gob.ec; maribel.analuisa@celec.gob.ec

Saludos cordiales,

 **Ing. Paola Sandoval S.**
DEPARTAMENTO TALENTO HUMANO



LA UNIDAD DE NEGOCIO CELEC EP-TRANSELECTRIC DA A CONOCER SUS REQUERIMIENTOS DE PERSONAL									
Número de Vacantes	Cargo	Tipo de Requerimiento	Misión del Puesto	RMU	Central	Ciudad	Requerimientos		
							Instrucción Formal	Experiencia	Conocimientos Adicional
2	ESPECIALISTA DE PROYECTOS EQUIPAMIENTO (LOEP)	Temporal (1 año)	Coordinar, analizar y monitorear el cumplimiento en el desarrollo de los proyectos ejecutados	\$ 1.575	Subgerencia del Proyecto 500 KV	Quito	Tercer Nivel; Ingeniería Mecánica, Eléctrica, Electromecánico o afines	3 Años en cargos similares; 4 Años en cargos de Asistentes relacionadas con el área	Gestión de Proyectos
6	ASISTENTE DE PROYECTOS EQUIPAMIENTO (LOEP)	Temporal (1 año)	Apoyar en la coordinación y/o fiscalización de la ejecución de actividades, relacionadas al desarrollo del estudio, diseño o ejecución de los proyectos de expansión	\$ 1.350	Subgerencia del Proyecto 500 KV	Quito	Segundo Nivel; Tecnología o más de 2 años de en carrera universitaria en Ingeniería Mecánica, Electromecánica, Industrial o afines	2 Años en cargos similares; 3 Años en cargos de Ayudantes / Auxiliares relacionadas con el área	Análisis de mantenimiento, Se industrial
1	ESPECIALISTA DE PROYECTOS ADMINISTRATIVO FINANCIERO (LOEP)	Temporal (1 año)	Supervisar y ejecutar, los subprocesos financieros de proyectos	\$ 2.340	Subgerencia del Proyecto 500 KV	Quito	Tercer Nivel; Ingeniería Financiera, Economista o afines	3 Años en cargos similares; 4 Años en cargos de Asistentes relacionadas con el área	Gestión de Proyectos
1	ESPECIALISTA DE PROYECTOS (LOEP)	Temporal (1 año)	Realizar y apoyar en la ejecución de los procesos y subprocesos de proyectos de la corporación	\$ 2.970	Subgerencia del Proyecto 500 KV	Quito	Tercer Nivel; Ingeniería Mecánica, Eléctrica o afines	3 Años en cargos similares; 4 Años en cargos de Asistentes relacionadas con el área	Administración de proyect Planificación de proyect
1	ESPECIALISTA INGENIERÍA (LOEP)	Temporal (1 año)	Coordinar, analizar y monitorear la gestión de los recursos y la realización en tiempo, cantidad y calidad de proyectos de mejoramiento para el mantenimiento y producción de las centrales; respetando las normas de seguridad y de medio ambiente	\$ 1.575	Subgerencia del Proyecto 500 KV	Quito	TERCER NIVEL; Ingeniería Mecánica, Eléctrica, Electromecánico o afines	3 Años en cargos similares; 4 Años en cargos de Asistentes relacionadas con el área	Gestión de mantenimien
1	ESPECIALISTA DE INGENIERÍA Y OBRA CIVIL (LOEP)	Temporal (9 MESES)	Coordinar y/o supervisar y/o fiscalizar la ejecución de actividades relacionadas al desarrollo del estudio, diseño o ejecución de los proyectos de expansión	\$ 1.575	Subgerencia del Proyecto 500 KV	Ambato	Tercer Nivel; Ingeniería Civil o afines	3 Años en cargos similares; 4 Años en cargos de Asistentes relacionadas con el área	Mantenimiento de infraestru civiles

Correo Contactos Agenda Tareas Maletín Preferencias Socialización d PROCESO DE SELE

Cerrar Responder Responder a todos Reenviar Archivo Eliminar Spam Acciones

PROCESO DE SELECCIÓN SIMPLE FASE 2 19 de Octubre

De: Paola Sandoval

Para: MAT-SUBGERENTESADMINISTRATIVOS | Talento Humano Unidades

CC: Nelson Balseca | Maribel Analuisa | Humberto Molina | Paola Sandoval

PROCESO DE SELE...IZACIÓN 500 KV.xls (878 KB) Descargar | Maletín | Eliminar

PROCESO DE SELECCIÓN SIMPLE – FASE 2

La Unidad de Negocio TRANSELECTRIC, pone a consideración la necesidad de incorporar personal **Temporal**, de conformidad al anexo adjunto.

En el caso de existir profesionales que cumplan con los requisitos para ocupar los cargos referidos, favor ingresar a la dirección www.celec.gob.ec/transselectric o informar a los siguientes correos: nelson.balseca@celec.gob.ec; maribel.analuisa@celec.gob.ec, hasta el 24 de Octubre de 2016.

Saludos cordiales,



Ing. Paola Sandoval S.
DEPARTAMENTO TALENTO HUMANO
TELEF. (593-2) 2502826 Ext 2511.
Av. 5 de Diciembre N26-235 y Av. Orellana
www.celec.gob.ec/transselectric

ANEXO 3

Convocatoria externa

[Publicar oferta](#)

1 oferta básica disponible

ofertas completas (sin límite de visualizaciones de inscritos) [Ver todas las ofertas](#)

Oferta / localidad	Caduca en	Inscritos	Status
Auxiliar de servicios generales - Residir Lago Agrio Sucumbios Última actualización 14 de Abril	Caducada	282	Archivada
Residente Topógrafo - Subestaciones o Lineas de Transmisión Tungurahua Última actualización 14 de Abril	Caducada	237	Archivada

ofertas básicas [Ver todas las ofertas](#)

26 de octubre de 2016

Bienvenido: ANALUISA MENA MARIBEL ROCIO (CELEC) 1720115938 [<<Página inicial](#) [Modificar contraseña](#) [X Cerrar sesión](#)

No. de oferta Cargo solicitado Fecha desde Fecha hasta

[<< Primero](#) [< Anterior](#) [Siguiente >](#) [Último >>](#) 1 tal: 7 registros, Pag. actual: 1, Total páginas: 1

No. de oferta	Cargo	Días publicada	Asesor asignado	Ver	Copiar oferta
OFERTA-00016285-2016	ING. CIVIL CON EXPERIENCIA EN L/T - S/E	21	SEBASTIAN ALEJANDRO SANCHEZ ESTRELLA	<input type="button" value="Ver"/>	<input type="button" value="Copiar"/>
OFERTA-00016130-2016	TOPOGRAFO CON EXPERIENCIA EN S/E Y L/T LATACUNGA	22	KAREN POLETH RODRIGUEZ CHACÓN	<input type="button" value="Ver"/>	<input type="button" value="Copiar"/>
OFERTA-00015988-2016	ESPECIALISTA JURIDICO - SERVIDUMBRES	30	CENAI DA ROCIO MEDINA HERRERA	<input type="button" value="Ver"/>	<input type="button" value="Copiar"/>
OFERTA-00014749-2016	TOPOGRAFO CON EXPERIENCIA EN L/T Y S/E	42	HUGO EDUARDO VILLEGAS ROJAS	<input type="button" value="Ver"/>	<input type="button" value="Copiar"/>
OFERTA-00014748-2016	TOPOGRAFO CON EXPERIENCIA EN S/E Y L/T	42	CENAI DA ROCIO MEDINA HERRERA	<input type="button" value="Ver"/>	<input type="button" value="Copiar"/>
OFERTA-00014097-2016	OPERADOR DE SUBESTACIÓN ELÉCTRICA	54	ANDREA VIVIANA DELGADO BANEGAS	<input type="button" value="Ver"/>	<input type="button" value="Copiar"/>
OFERTA-00012791-2016	ASISTENTE DE PROYECTOS EQUIPAMIENTO	72	DANIEL SEBASTIAN SOLIS GARCÉS	<input type="button" value="Ver"/>	<input type="button" value="Copiar"/>

Todos los derechos de autor MDI 2012

ANEXO 4

Protocolo de entrevista de la CELEC EP.

	TALENTO HUMANO	Pag. 1 de 1
	ENCABEZADO PROTOCOLO DE ENTREVISTA	CÓDIGO MAT-TH-FSI-03
	Protección:	REVISIÓN:00
	Almacenamiento: Impreso	FECHA ELAB:07/09/2016

ENCABEZADO DE PROTOCOLO DE ENTREVISTA

DATOS GENERALES

CANDIDATO	INTERNO	CARGO AL QUE APLICA
VELOZ VASQUEZ YADIRA ALEXANDRA		ESPECIALISTA DE INGENIERÍA Y OBRA CIVIL - ESPECIALISTA TÉCNICO 1

**** Por favor, llenar/calificar el PROTOCOLO DE ENTREVISTA DEL CANDIDATO (siguientes hojas).**

NOMBRE DEL ENTREVISTADOR: Byron Guamán Reimundo **FIRMA DEL ENTREVISTADOR:**.....

FACTOR DE OBSERVACIÓN	DESCRIPCIÓN FACTOR	PREGUNTA DE APOYO		CALIFICACIÓN	
Confidencialidad	Percepción de niveles de confidencialidad	¿Cómo podría Ud. Diferenciar los conocimientos que se pueden comentar con los que no se deben comentar dentro de un entorno social y laboral? Si escucha un rumor como manejaría Ud. La información generada de ese modo. Se considera Ud. Una persona abierta o reservada?	8	/10	<input checked="" type="checkbox"/> FAVORABLE
					<input type="checkbox"/> DESFAVORABLE
Confianza - Madurez	Percepción de confianza en sí mismo, madurez, evidencia experiencia	Evaluar la actitud general en la entrevista	8	/10	<input checked="" type="checkbox"/> FAVORABLE
					<input type="checkbox"/> DESFAVORABLE
Relaciones Personales y Laborales	Manejo de conflictos, negociación, construcción de relaciones	Como Manejaría un conflicto laboral? Evaluar su actitud frente a las relaciones con otras personas	8	/10	<input checked="" type="checkbox"/> FAVORABLE
					<input type="checkbox"/> DESFAVORABLE
Deseabilidad social	Muestran que el sujeto tiende a presentarse con una imagen de sí mismo muy favorable o desfavorable	Considera Ud. Importante la sinceridad dentro de un proceso de selección. Podría nombrar 5 defectos suyos y 5 virtudes	8	/10	<input checked="" type="checkbox"/> FAVORABLE
					<input type="checkbox"/> DESFAVORABLE
Orientación a la Innovación	Predisposición para el aprendizaje de métodos innovadores	¿Qué piensa Ud. De la rutina? ¿Se siente más cómodo con un trabajo rutinario y repetitivo o con uno que ponga a prueba todas sus capacidades?	8	/10	<input checked="" type="checkbox"/> FAVORABLE
					<input type="checkbox"/> DESFAVORABLE
Educación y Formación	Percepción de educación y formación con respecto al perfil	¿Desarrollo académico y capacitación adquirida?	8	/10	<input checked="" type="checkbox"/> FAVORABLE
					<input type="checkbox"/> DESFAVORABLE
Espectativa Laboral	Percepción de expectativa sobre la empresa y el cargo	¿Qué expectativas tiene sobre CELEC EP y la oportunidad que la empresa le presenta?	8	/10	<input checked="" type="checkbox"/> FAVORABLE
					<input type="checkbox"/> DESFAVORABLE

56

Referencia Salarial	¿ Como dato de referencia, cuál sería su aspiración salarial para el cargo?			
		<input checked="" type="checkbox"/> FAVORABLE		
		<input type="checkbox"/> DESFAVORABLE		

\$ 1.575

Relación familiar o parentesco	¿ Tiene Ud. Alguna relación familiar o parentesco con un funcionario de la empresa?			
		<input checked="" type="checkbox"/> FAVORABLE		
		<input type="checkbox"/> DESFAVORABLE		

En caso de una respuesta positiva indique el nombre del funcionario. NO

OBSERVACIONES GENERALES

Puntos Fuertes	Puntos débiles
_____	_____
_____	_____
_____	_____

ANEXO 5

Incorporación Laboral

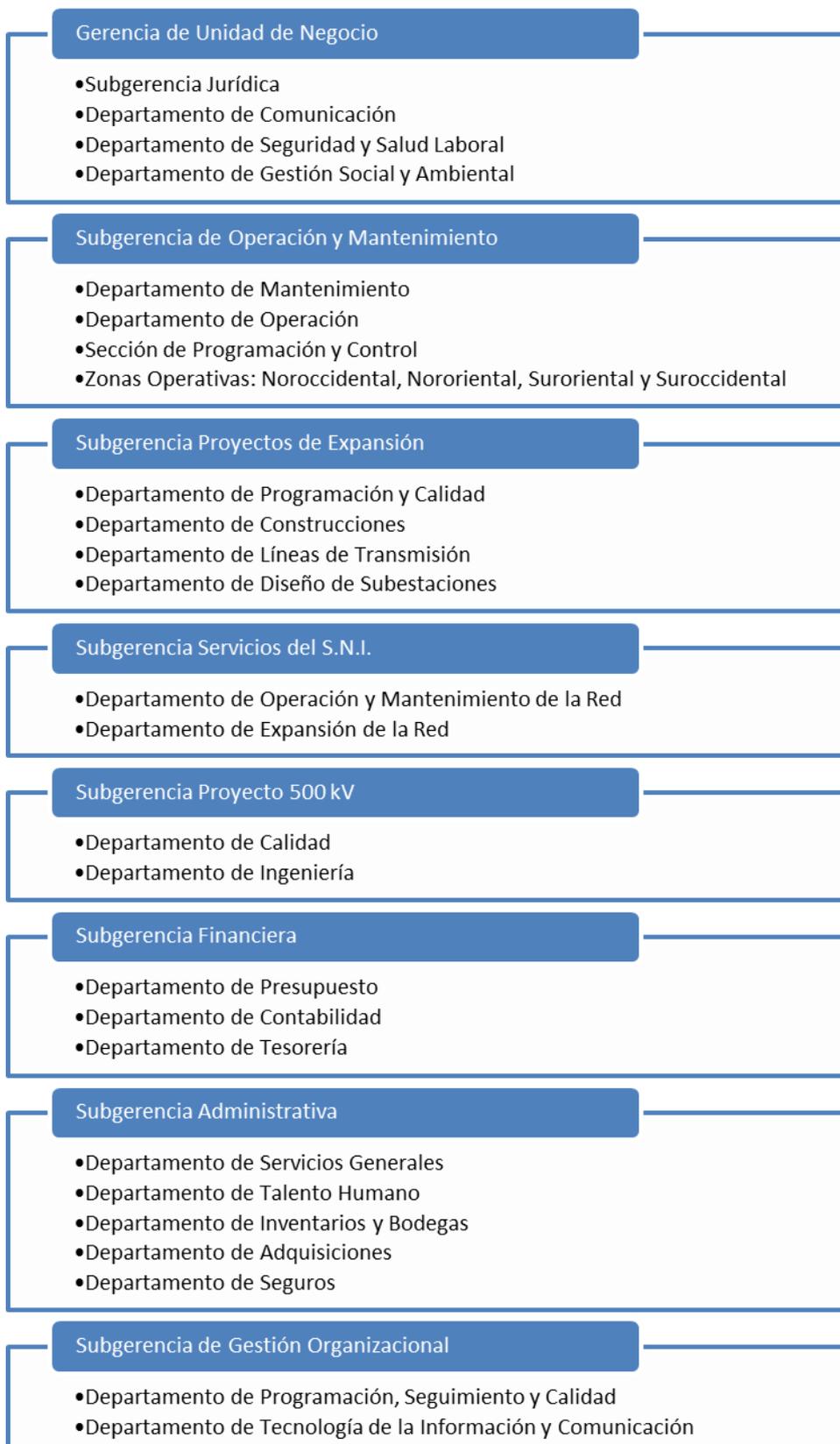
	FORMATO DE REQUISITOS PREVIOS A LA INCORPORACIÓN	Código: FOR-GTH-#6-b		NOVEDADES	
		Versión: 01			
	Incorporación Laboral	Fecha: 20-01-2015			
		Páginas 1			
Presentar toda la documentación descrita en este documento, bajo los parámetros indicados y en el tiempo establecido.					
NOMBRES DEL COLABORADOR:		FECHA DE INCORPORACIÓN A LABORAR:			
FECHA DE ENTREGA DE DOCUMENTACIÓN EN TALENTO HUMANO:		Marque con una X			
CONTROL	DOCUMENTOS	PRESENTA	PENDIENTE	NO APLICA	NÚMERO DE HOJAS
	DOCUMENTOS PERSONALES:				
SI	Tres Copias a color de Cédula de Ciudadanía con la Papeleta de Votación.				
SI	Hoja de Vida Actualizada (Bajo los siguientes parámetros debe estar descrita la información: El factor experiencia debe coincidir con el detalle del IEES, si fuera el caso de experiencia bajo servicios profesionales adjuntar el certificado de trabajo o facturas de las empresas que han prestado su servicio; la información detallada en la Hoja de Vida debe estar descrita exactamente en la Oferta de Servicios)				
Si aplica	Una Copia a color del carnet de Discapacidad, anverso y reverso (personal o del familiar que esté bajo su protección y dependa directamente de usted)				
SI	Entregar dos fotos tamaño carnet a color <u>con fondo blanco</u> (de frente)				
SI	Desglose (mecanizado) de empresas o trabajos realizados a través de la página web del IEES.				
Si aplica	Original y/o copia certificada de la partida de matrimonio y/o información sumaria (en caso de unión libre) actualizada.				
Si aplica	Copia de la cédula de identidad del cónyuge.				
Si aplica	Partida de nacimiento original o copia a color de la cédula de ciudadanía de los hij@s.				
SI	Realizarse los siguientes Exámenes de Laboratorio público o particular: Biometría Hemática, Coproparasitario y Elemental Microscopico Orina; en el caso de puesto para Liniero , realizarse adicionalmente una Radiografía de la Columna lumbar. Una vez obtenido los resultados debe asistir a la Consulta con el Médico de la Empresa quién le emitirá el Certificado de Evaluación Médica Ocupacional.				
SI	Comprobante de pago de un servicio básico (agua, luz o teléfono) del lugar de su domicilio.				
SI	Certificado Bancario de poseer Cuenta Bancaria de ahorros o corriente (las entidades financieras deben estar registradas y autorizadas por la Superintendencia de Bancos)				
DOCUMENTOS DE FORMACION:					
SI	Copias a color del título profesional y/o títulos que posea (Tercer Nivel, Cuarto Nivel, bachillerato o tecnológico) mas el registro del SENECYT, Certificado (original) de egresamiento y/o del último año aprobado				
Si aplica	Fotocopia a color de la Licencia de Conducir.				
SI	Copias a color de los eventos de formación (cursos, talleres, seminarios, etc). Todos los respaldos deben estar detallados en la Hoja de Vida y debe coincidir con lo descrito en la Oferta de Servicios)				
DOCUMENTOS LABORALES:					
SI	Certificado expedido de la pagina web del MINISTERIO DE TRABAJO de no tener impedimento legal para desempeñar puestos/cargos públicos.				
SI	Declaración Juramentada de Bienes, debidamente registrada en la Contraloría General del Estado (Una vez que se cuente con la fecha específica de ingreso)				
SI	Fotocopia del Formulario SRI No. 107 (Retención en la Fuente del Impuesto a la Renta año 2015), si es que ha trabajado en relación de dependencia laboral; si no fuera el caso será necesaria una carta dirigida a la Ing. Paola Sandoval, Jefe del Dpto. de Talento Humano, indicando que en el presente año no ha trabajado en relación de dependencia laboral razón por la cual no presenta el Formulario SRI 107				
SI	Oferta de Servicio llena y firmada (Ver hoja electrónica 1)				
SI	Copias a color de Certificados de todos los Trabajos o Justificaciones correspondientes (hoja membretada, teléfonos de contacto)				
					TOTAL HOJAS

Firma del Colaborador

Firma de DTH

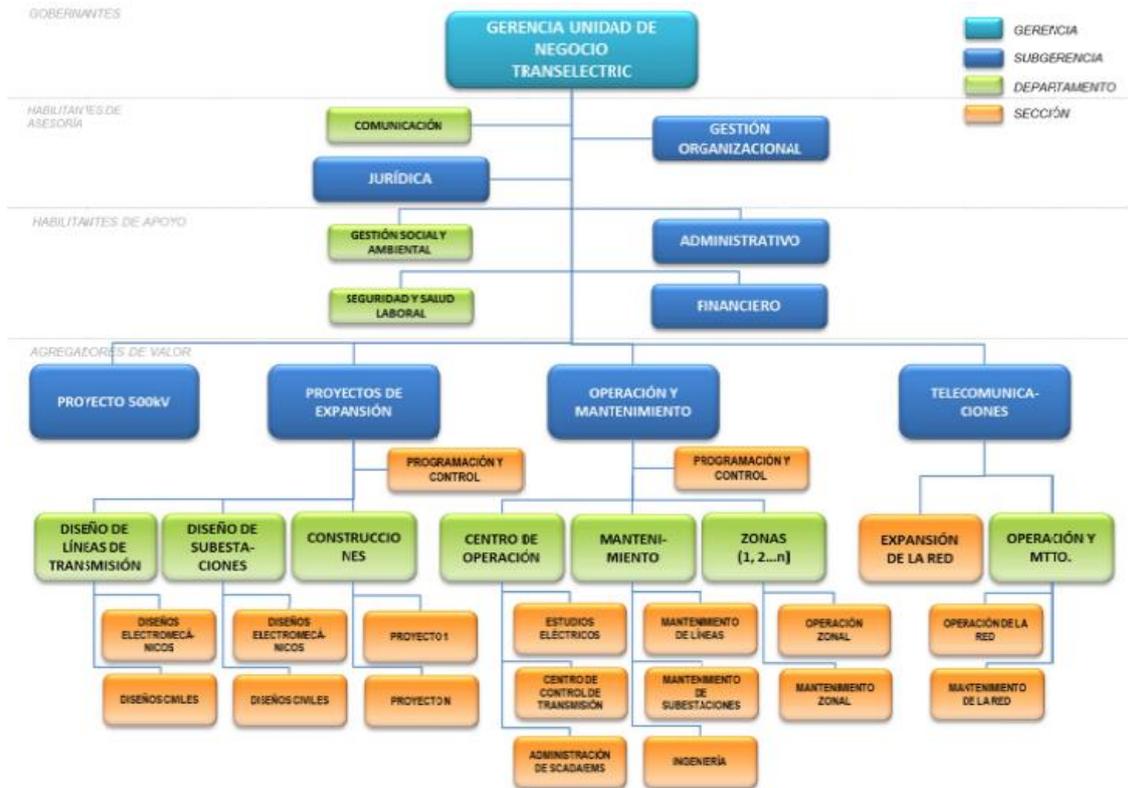
ANEXO 7

Estructura de la Unidad de Negocio Transelectric



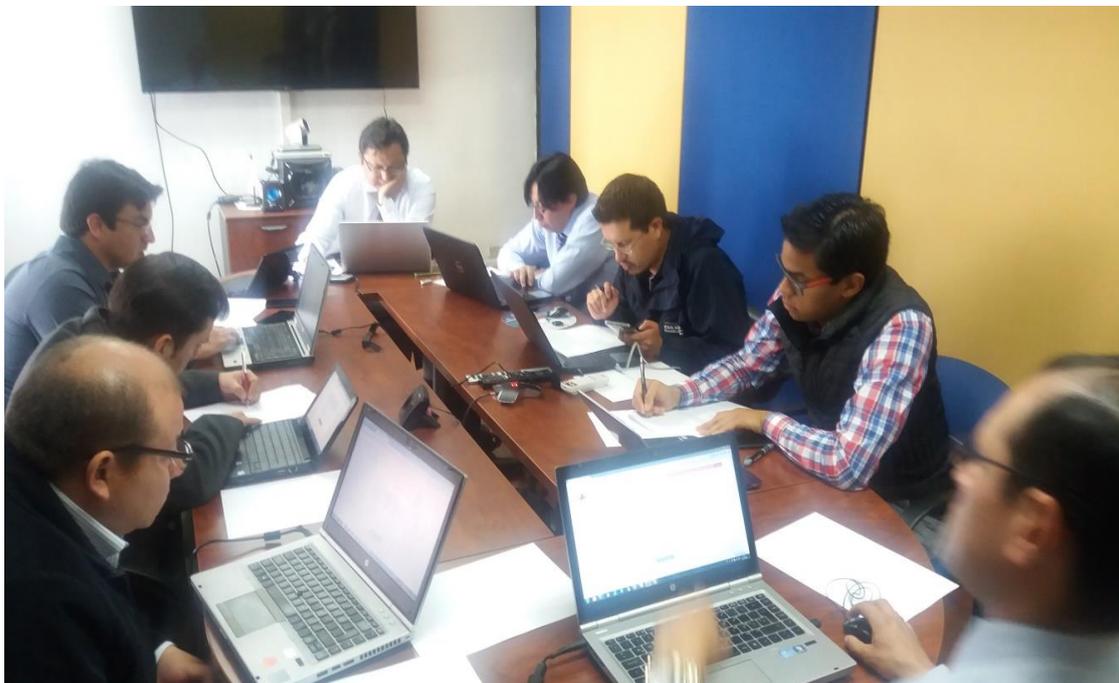
ANEXO 8

Organigrama funcional de la Unidad de Negocio de Transmisión de Energía



ANEXO 9

Pruebas Técnicas, Psicotécnicas y entrevistas



ANEXO 10

PERSONAL DEL DEPARTAMENTO DE TALENTO HUMANO

Foto 1. Subproceso de Reclutamiento, Selección y Contratación



Foto 2. Subproceso de Capacitación



Foto 3. Subproceso de Nómina



ANEXO 11
ENTREVISTA AL PERSONAL DE TALENTO HUMANO

1.- ¿Me puede indicar en qué consiste el proceso de reclutamiento?

2.- ¿Cómo se realiza el proceso de selección para la contratación del talento humano en la Unidad de Negocio Transelectric?

3.- ¿De qué manera ejecutan el proceso de contratación del talento humano en la Unidad de Negocio Transelectric?

4.- ¿Cómo es la rotación del talento humano en la Unidad de Negocio Transelectric?

5.- ¿Qué fortalezas cree Ud. Que tienen los procesos antes descritos?

6.- ¿Cuáles son las oportunidades que tienen los procesos citados anteriormente?

7.- ¿Qué debilidades tienen los procesos de reclutamiento, selección y contratación del talento humano de Transelectric?

8.- ¿Cuáles serían las posibles amenazas que afecten los procesos de reclutamiento, selección y contratación del talento humano de Transelectric?

9.- ¿Se realiza una adecuada planificación del talento humano?

10.- ¿Cumplen con los tiempos establecidos para la contratación de personal?

ANEXO 12

CARATULA DEL MANUAL DE DESCRIPCIÓN DE CARGOS Y PERFILES POR COMPETENCIAS DE CELEC EP

	MANUAL DE DESCRIPCIÓN DE CARGOS Y PERFILES POR COMPETENCIAS DE CELEC EP	CÓDIGO: CEL-DAF-00001
		FECHA: 01-FEB-2016
		Versión: 1.0
		Página 2 de 1406

CONTROL DEL DOCUMENTO

Datos generales del documento

DATOS GENERALES DEL DOCUMENTO VIGENTE		
Código	Nombre	Autor

Control de Aprobaciones

REGISTRO DE APROBACIONES				
	Nombre	Cargo	Firma	Fecha
Realizado por:	Ing. Joseph Molina	Subdirector de Talento Humano		
Validado por:	Ing. Patricio Freire	Director Financiero Administrativo		
Autorizado por:	Ing. Luis Ruales	Gerente General		

DOCUMENTO DE PROPIEDAD DE LA CORPORACIÓN ELÉCTRICA DEL ECUADOR, CELEC EP. NO DEBE SER REPRODUCIDO, CORREGIDO O FACILITADO SIN LA EXPRESA AUTORIZACIÓN DEL GERENTE GENERAL.

ANEXO 13

Cartas de solicitud, aceptación y culminación del proyecto de investigación

Quito, 15 agosto de 2016

Señora Ing.

Paola Sandoval Silva

JEFE DEL DEPARTAMENTO DE TALENTO HUMANO

UNIDAD DE NEGOCIO TRANSELECTRIC

Ciudad

De mis consideraciones:

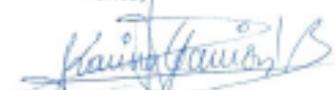
Reciba un cordial y afectuoso saludo, el motivo del presente es para informarle que en razón que estoy finalizando la Maestría en Administración de Empresas (MBA) en la Universidad Técnica Estatal de Quevedo, y debido a que es requisito previo para la obtención del título, el diseño del trabajo de investigación, me ha motivado a desarrollar mi trabajo de investigación en la Unidad de Negocio Transelectric, por lo que solicito gentilmente se me conceda la autorización para la realización del siguiente tema:

Gestión del Proceso de Reclutamiento, Selección y Contratación del Talento Humano en la Unidad de Negocio Transelectric - Quito, Año 2016.

Ante lo expuesto, es necesario que la investigación cuente con la asistencia y participación del personal del Departamento de Talento Humano.

Segura de contar con su aprobación, me suscrito.

Atentamente,



Ing. Karina Carrión Benavides

MAESTRANTE EN ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS (MBA)

C.C. 1203068893



Paola Sandoval Silva



GOBIERNO NACIONAL DE
LA REPUBLICA DEL ECUADOR



Av. 60P (Cambio 100) y Av. Bolívar
Ciudad Transeletric
POB: 993-0-0509912
02011716 - 0998840
FPA: 993-0-2201346
RUC: 1709152000001
www.celec.com.ec
Quito - Ecuador

Quito, 20 de agosto del 2016

Ingeniera

Karina Carrión Benavides

MAESTRANTE DE LA UNIVERSIDAD TÉCNICA ESTATAL DE QUEVEDO

Ciudad

De mis distinguidas consideraciones:

A través de la presente, tengo a bien comunicarle que en relación a su petición fechada el día 15 de agosto del 2016, en el cual solicita la autorización para desarrollar su trabajo de investigación previo a la obtención del título de Magister en Administración de Empresas (MBA) en la Universidad Técnica Estatal de Quevedo, con el tema: **Gestión del Proceso de Reclutamiento, Selección y Contratación del Talento Humano en la Unidad de Negocio Transeletric - Quito. Año 2016**, procedo a otorgarle el permiso y la autorización pertinente para el desarrollo de la misma.

Atentamente,

Ing. Paola Sandoval Silva

JEFE DEL DEPARTAMENTO DE TALENTO HUMANO, Enc.

UNIDAD DE NEGOCIO TRANSELECTRIC





GOBIERNO NACIONAL DE
LA REPÚBLICA DEL ECUADOR



Av. Eloy Echeverri N28 y Av. Ordoñez
Código Postal
P.O. Box 223-2200012
2231775 - 2200001
FAX: 905-2231540
RUC: 176472809001
www.celec.com.ec
Quito - Ecuador

CERTIFICADO

Por el presente, tengo a bien dar expresa certificación que la Ingeniera Karina Carrión Benavides, ha desarrollado en el Departamento de Talento Humano, la investigación titulada: **Gestión del Proceso de Reclutamiento, Selección y Contratación del Talento Humano en la Unidad de Negocio Transelectric - Quito. Año 2016.** Para los fines que motivan la investigación, el Departamento de Talento Humano le ha proporcionado toda la información necesaria, con el objetivo de que su estudio pueda llevarse a efecto en las condiciones tales que permitan el cumplimiento de los objetivos.

Faculto a la Ing. Karina Carrión Benavides a dar el uso pertinente al presente certificado

Quito, 16 de septiembre del 2016.

Ing. Paola Sandoval Silva
Jefe del Departamento de Talento Humano, Enc.
UNIDAD DE NEGOCIO TRANSELECTRIC

