



## UNIVERSIDAD TECNOLÓGICA ISRAEL

### ESCUELA DE POSGRADOS “ESPOG”

#### MAESTRÍA EN Administración Pública

#### MENCIÓN: GESTIÓN POR RESULTADOS

*Resolución: RPC-SE-01-No.016-2020*

#### PROYECTO DE TITULACIÓN EN OPCIÓN AL GRADO DE MAGISTER

---

**Título del proyecto:**

Propuesta de mejora para la selección de talento humano del Hospital General Marco  
Vinicio Iza en la ciudad de Lago Agrio

**Línea de Investigación:**

Gestión Integrada de Organizaciones y Competitividad Sostenible

**Campo amplio de conocimiento:**

Administración

**Autor/a:**

Heidi Carla Jiménez Freire

**Tutor/a:**

Mg. Carlos Arias Ronquillo

Quito – Ecuador

2022

## APROBACIÓN DEL TUTOR



Yo, Mg. Carlos Arias Ronquillo con C.I: 1709208050 en mi calidad de Tutor del proyecto de investigación titulado: Propuesta de mejora para la selección de talento humano del Hospital General Marco Vinicio Iza en la ciudad de Lago Agrio.

Elaborado por: Heidi Carla Jiménez Freire, de C.I: 1500594989, estudiante de la Maestría: Administración Pública, mención: Gestión por Resultados de la **UNIVERSIDAD TECNOLÓGICA ISRAEL (UISRAEL)**, como parte de los requisitos sustanciales con fines de obtener el Título de Magister, me permito declarar que luego de haber orientado, analizado y revisado el trabajo de titulación, lo apruebo en todas sus partes.

Quito D.M.,..... de 2022

---

**Firma**

## DECLARACIÓN DE AUTORIZACIÓN POR PARTE DEL ESTUDIANTE



Yo, Heidi Carla Jiménez Freire con C.I: 1500594989, autor/a del proyecto de titulación denominado: Propuesta de mejora para la selección de talento humano del Hospital General Marco Vinicio Iza en la ciudad de Lago Agrio. Previo a la obtención del título de Magister en Administración Pública, mención Gestión por Resultados.

1. Declaro tener pleno conocimiento de la obligación que tienen las instituciones de educación superior, de conformidad con el Artículo 144 de la Ley Orgánica de Educación Superior, de entregar el respectivo trabajo de titulación para que sea integrado al Sistema Nacional de Información de la Educación Superior del Ecuador para su difusión pública respetando los derechos de autor.
2. Manifiesto mi voluntad de ceder a la Universidad Tecnológica Israel los derechos patrimoniales consagrados en la Ley de Propiedad Intelectual del Ecuador, artículos 4, 5 y 6, en calidad de autor@ del trabajo de titulación, quedando la Universidad facultada para ejercer plenamente los derechos cedidos anteriormente. En concordancia suscribo este documento en el momento que hago entrega del trabajo final en formato impreso y digital como parte del acervo bibliográfico de la Universidad Tecnológica Israel.
3. Autorizo a la SENESCYT a tener una copia del referido trabajo de titulación, con el propósito de generar un repositorio que democratice la información, respetando las políticas de prosperidad intelectual vigentes.

Quito D.M.,..... de 2022

---

**Firma**

## Tabla de contenidos

APROBACIÓN DEL TUTOR.....	ii
DECLARACIÓN DE AUTORIZACIÓN POR PARTE DEL ESTUDIANTE.....	iii
INFORMACIÓN GENERAL .....	1
Contextualización del tema .....	1
Problema de investigación .....	2
Objetivo general.....	2
Objetivos específicos.....	2
Vinculación con la sociedad y beneficiarios directos.....	2
CAPÍTULO I: DESCRIPCIÓN DEL PROYECTO .....	4
1.1. Contextualización general del estado del arte.....	4
1.2. Proceso investigativo metodológico.....	10
1.3. Análisis de resultados .....	12
CAPÍTULO II: PROPUESTA .....	23
2.1 Fundamentos teóricos aplicados .....	23
2.2 Descripción de la propuesta .....	27
2.3 Validación de la propuesta .....	39
Instrumento para validar.....	40
2.4 Matriz de articulación de la propuesta .....	43
CONCLUSIONES.....	44
RECOMENDACIONES.....	45
BIBLIOGRAFÍA.....	46
ANEXOS.....	47

## Índice de tablas

Tabla 1. Reporte brecha de personal administrativo del hospital .....	34
Tabla 2. Estrategias.....	38
Tabla 3. Presupuesto estrategias .....	39
Tabla 4. Descripción de perfiles.....	39
Tabla 5. Criterios de Evaluación .....	40
Tabla 6. Escala de evaluación de criterios.....	41
Tabla 7. Preguntas instrumento de evaluación .....	42
Tabla 8. Matriz de articulación .....	43

## Índice de figuras

Figura 1. Secuencia de la selección del personal .....	5
Figura 2. Proceso de Reclutamiento de Personal... ..	7
Figura 3. Proceso de Selección de Personal .....	9
Figura 4. Ciclo de Imai .....	27
Figura 5. Proceso de selección de personal propuesto .....	28
Figura 6. Esquema actual de selección de personal .....	28
Figura 7. Diagrama de flujo de selección de personal propuesto.....	31
Figura 8. Perfil del puesto .....	32
Figura 9. Solicitud de requerimiento de profesionales especialistas.....	33

## INFORMACIÓN GENERAL

### Contextualización del tema

El área de talento humano es muy importante, ya que dentro de sus actividades está el buen ambiente laboral, capacitación del personal, evaluación del personal, cumplimiento del reglamento interno de la entidad, etc. Pero dentro de sus actividades también está el intervenir en el proceso de selección de personal.

La correcta selección del personal, es una parte fundamental en toda institución, pues de eso depende el buen funcionamiento de los procesos administrativos y operativos, en este caso del hospital Marco Vinicio Iza.

Cabe indicar que para cada cargo existe un perfil óptimo, el cual sirve de guía para contratar al profesional indicado, ya sea médico, enfermero, auxiliar de enfermería, ingeniero, técnico, etc.

Como unidades pertenecientes al Ministerio de Salud Pública, los Hospitales tienen un modelo de gestión en red que puede atender las necesidades de salud de manera global, cualitativa y gratuita. La estructura se basa en el enfoque de la gestión por procesos, definiendo su orden orgánico a través de la identificación de procesos, pacientes, productos y/o servicios. Así buscamos contar con sistemas que permitan tomar decisiones objetivas para actuar oportunamente, respetando los intereses del pueblo ecuatoriano.

De la Constitución de la República del Ecuador en el artículo 35, indica “El trabajo es un derecho y un deber social. Gozará de la protección del Estado, el que asegurará al trabajador el respeto a su dignidad, una existencia decorosa y una remuneración justa que cubra sus necesidades y las de su familia”.

Con el fin de dar cumplimiento a lo establecido anteriormente, uno de los propósitos del área de talento humano, es como tener al mejor candidato para cumplir una determinada función en una institución.

Es importante considerar la ubicación del hospital, pues limitan al Norte de la frontera con Colombia, al lado Sur con las provincias amazónicas de Orellana y Napo, al límite Oeste con las provincias de Carchi, Imbabura y Pichincha, y al este con el vecino país de Perú. Al ser fronteriza, lamentablemente se la conoce como peligrosa, por el alto índice de muertes violentas. Algunas de estas razones hacen que no sea una plaza llamativa para los especialistas médicos.

Se ha incrementado la cartera de servicios médicos en beneficio de la población y por ende los profesionales que laboran en esta casa de salud.

El proceso de selección de personal, es elegir entre varios candidatos y que deba cumplir con el perfil óptimo para realizar las actividades en el hospital, sea está en la parte operativa (médica) o en la parte administrativa.

### **Problema de investigación**

Existen varios factores que hace que la selección de personal en el hospital Marco Vinicio Iza, de la ciudad de Lago Agrio, sea más compleja que en otras provincias del país, por la ubicación que tiene, la distancia que hay que recorrer desde la capital hacia la institución. Son ciertas causas por las que aducen hacer ingresos de personal sin proceso alguno de selección.

#### **De ahí surge la interrogante de la investigación:**

¿Cómo mejorar el proceso de selección de personal, previo al ingreso a laborar en el hospital Marco Vinicio Iza?

### **Objetivo general**

Presentar una propuesta de mejora para el proceso de selección del personal del Hospital General Marco Vinicio Iza.

### **Objetivos específicos**

- Diagnosticar la problemática actual en la selección de personal, que tiene el hospital Marco Vinicio Iza.
- Diseñar un flujo adecuado para mejorar el proceso de selección del personal.
- Establecer estrategias para incrementar el ingreso de hojas de vida.
- Validar a través del criterio de especialistas la propuesta de mejora en el proceso de selección de personal para el hospital.

### **Vinculación con la sociedad y beneficiarios directos:**

El proyecto se presenta con una propuesta de mejoramiento en el proceso de selección de personal para el hospital General Marco Vinicio Iza, tendrá como beneficiarios a los trabajadores del departamento de talento humano, también a los demás funcionario y pacientes que acuden a esta casa de Salud, al tener un profesional con experiencia y que cumpla el perfil. Evitando la corrupción, con la designación de “los puestos a dedo” y así garantizando el derecho al trabajo



a todos los ecuatorianos. Haciendo valer el esfuerzo de aquellos profesionales que luchan por estudiar y tener un título.

## CAPÍTULO I: DESCRIPCIÓN DEL PROYECTO

### 1.1. Contextualización general del estado del arte

Actualmente, los recursos humanos o talentos son los más mencionados importante para los negocios, así es como se indica: “las personas que ingresan, permanecen y participan en la organización, sea cual sea su nivel jerárquico o su tarea. Los recursos humanos se distribuyen por niveles: nivel institucional de la organización (dirección), nivel intermedio (gerencia y asesoría) y nivel operacional (técnicos, empleados y obreros junto con los supervisores de primera línea). Constituyen el único recurso vivo y dinámico de la organización, además de ser el que decide como operar los demás recursos que son de por sí inertes y estáticos. Además, conforman un tipo de recurso dotado de una vocación encaminada al crecimiento y al desarrollo” (Chiavenato, 2011, pag.81).

El área del talento humano tiene como objetivo desarrollar, mantener y motivar a los empleados al máximo para que conduzcan al éxito y al logro de los objetivos de la organización.

Según Chiavenato (1999), puede definirse la selección de recursos como: “la elección del hombre adecuado para el cargo adecuado o, más ampliamente, entre los candidatos reclutados, aquellos más adecuados a los cargos existentes en la empresa, con miras a mantener o aumentar la eficiencia y el desempeño laboral”.

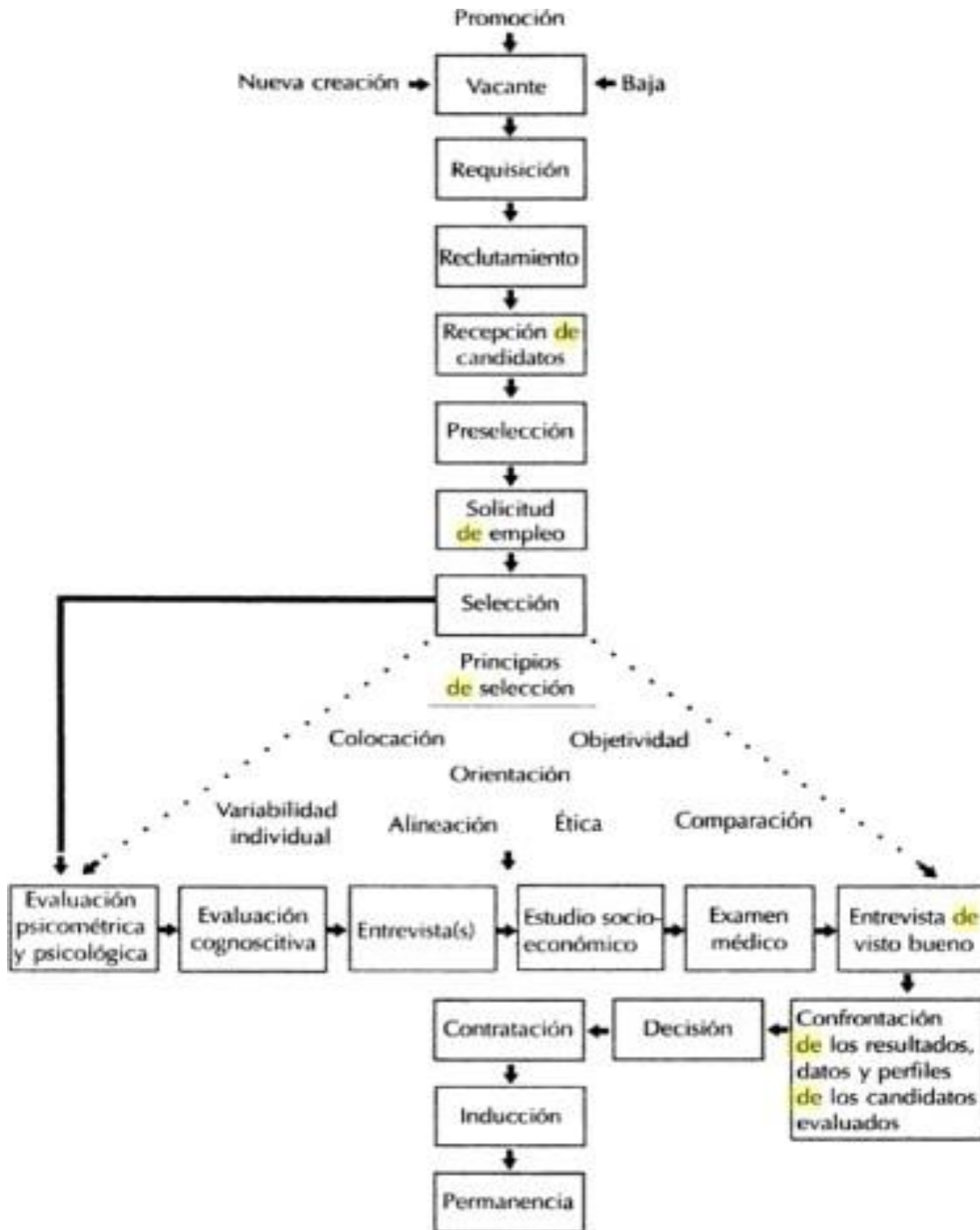
El proceso de selección en Recursos Humanos siguiendo a Pierre Louart (1994), la selección de personal puede definirse como: “Aquel proceso que consiste en elegir entre diversos candidatos para un cargo, cuando se ha estimado útil crear, mantener o transformar ese cargo”.

El proceso de selección de personal representa una importante inversión financiera para la institución y por ende ese impacto se refleja en la permanencia de ese personal y en nivel de productividad en su puesto de trabajo. El desembolso de los recursos destinados a la función de selección exige de esta eficiencia y eficacia, y es por esto que la entrevista, es el elemento que más contribuye, no sin antes de que el candidato supere las pruebas psicológicas, psicométricas y de habilidad, pruebas médicas, etc. Todo esto ayuda a determinar que la elección es la correcta para beneficio de la institución, en este caso del hospital y de todos los pacientes que acuden al hospital.

Por ende, es importa determinar un flujo para la selección de personal, que permita definir el paso a paso desde la necesidad de cumplir un puesto hasta encontrar el perfil adecuado y contratarlo.

**Figura 1.**

*Secuencia de la selección de personal*



Nota. La figura muestra la secuencia de selección de personal. Fuente: Como entrevistar en la selección de personal (2005).

Según Idalberto Chiavenato se proponen seis aspectos como procesos clave de la gestión moderna del área de talento humano, tales como: reclutamiento y selección (adquisición de personas), diseño (reclutamiento de personas) y evaluación de conocimientos, compensación, desarrollo y seguimiento de personas sobre la base de sistemas de información y bases de datos. La selección comprende un conjunto de procesos que atraen a candidatos calificados y capacitados para ocupar puestos o cargos dentro de la institución. En cuanto al reclutamiento de profesional, Chiavenato indica que, en esta etapa se busca seleccionar entre los postulantes más idóneos para cubrir el puesto de trabajo, de manera que desempeñe sus funciones con capacidades, ya que ello repercutirá en el cumplimiento de los objetivos de la organización.

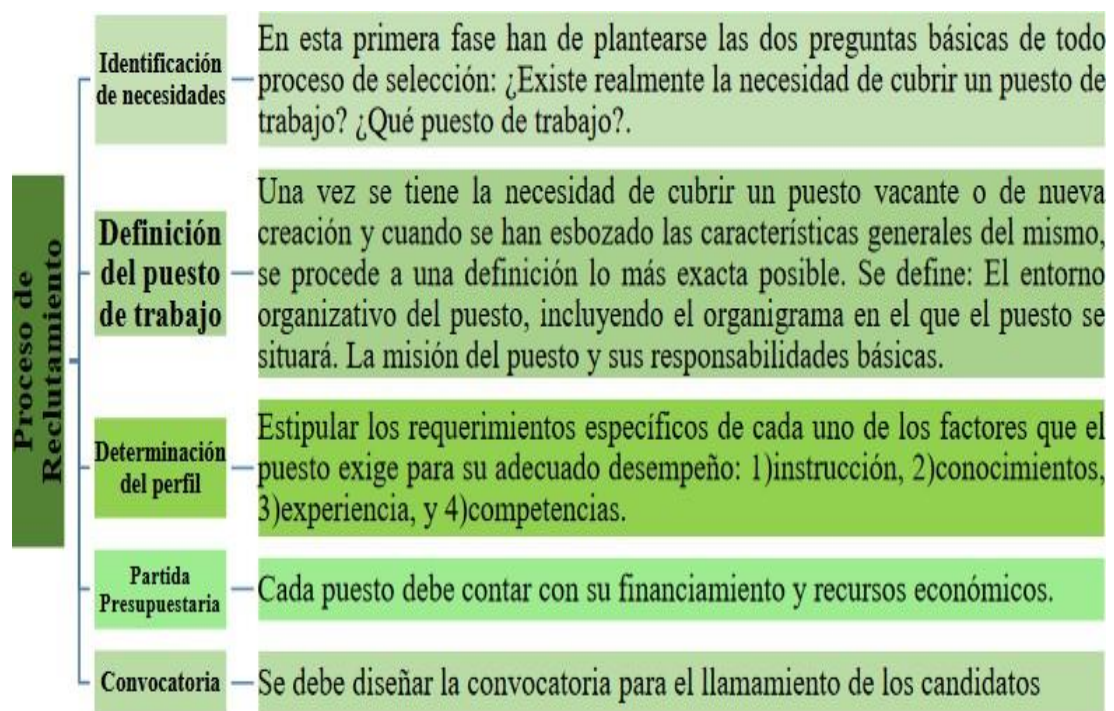
El proceso de selección debe ser preciso y Objetivamente, el diseño de la estación es extremadamente importante. El modelo también considera la adopción de personas, la distribución de salarios y cargos, Recibir y capacitar al personal. Entonces el proceso de inducción es muy importante porque proporciona herramientas que facilitan a la cultura organizacional, a las normas de gobierno. En esta fase, el objetivo principal es ofrecer a los trabajadores una mejora en las actividades a realizar. Después del comienzo está la fase de formación. Beneficios del entrenamiento es la motivación de los empleados, mejora el compromiso de los empleados y, por lo tanto, logros y conseguir metas.

Para el polo de entrenamiento, tiene como objetivo perfeccionar la técnica. del trabajador para que pueda desempeñar eficientemente sus funciones competir. La formación es una herramienta muy necesaria porque te mantiene al día conocimiento y mejorar las habilidades de los funcionarios, crear un espacio de trabajo adecuado y permite a los empleados alinearse a la misión y visión del hospital. El proceso de revisión del desempeño también es esencial porque proporciona a los empleados y a la dirección del hospital la oportunidad de saber su desempeño y el crecimiento que se va logrando. El proceso de revisión del desempeño permite mejora la armonía en el trabajo y refuerza las fortalezas y debilidades identificadas, brindando a la institución un personal para un mayor desempeño, bonificaciones y despidos. De acuerdo a Cuesta Santos (2014), indica “dirigir personas no es un medio sino un fin. Las personas que están haciendo esto son los portadores del recurso humano, implícito en la capacidad laboral, un concepto relevante en la “era digital” o “sociedad del conocimiento”, así como el desarrollo de entidades de aprendizaje.

Según Mertens (2015) la gestión de talento humano indica: un esquema estratégico de gerencia, cuyo propósito es obtener un gran valor para la institución, los pacientes, el profesional médico o administrativo y la ciudadanía en general. “La gestión del talento se realiza captando, desarrollando y reteniendo al talento individual y al talento organizativo a través de facilitadores”. (pag.12)

**Figura 2.**

*Proceso de Reclutamiento de Personal*



Nota. Adaptado a partir de “El modelo de gestión de recursos humanos” por Rodríguez Serrano, 2014, pág. 58

Existen dos tipos de reclutamiento: el reclutamiento interno y el reclutamiento externo, que permiten atraer a postulantes adecuados para un puesto de trabajo, que son:

Según Chiavenato, I. (2006) el reclutamiento interno es “cuando el reclutamiento se realiza dentro de la propia organización se denomina reclutamiento interno. En ese caso se utilizan anuncios, por ejemplo, a través de la intranet, con el propósito de generar la auto postulación” (pag.359).

Para Alles M. (2013), el reclutamiento externo “Es la forma más frecuente de realizar un reclutamiento, e implica la difusión en el mercado de los perfiles buscados, usualmente a través

de anuncios, en periódicos o Internet, junto con otras fuentes de posibles candidatos” (pag. 359).

Dentro del proceso de contratación es preparar un currículum, por lo que el concepto de currículum se presenta en la siguiente sección. consecutivo. Los currículos de trabajo son una parte fundamental del proceso de reclutamiento, por eso Según Chiavenato, I. (2014) indica: Registros de cargos en: cada institución debe tener, una descripción de los cargos que la componen. Esto asegura que las tareas no se repitan y algunas tareas no se delegue a un colaborador y, por otro lado, forma la base para otros subsistemas. Una descripción de trabajo de toda la institución a menudo incorpora lo que se puede indicar como un "Manual de trabajo". (pag.30)

Según Rodríguez (2014) el perfil del cargo indica: “diseñar un puesto de trabajo es configurarlo, definiendo el entorno organizativo en el que operará, su razón de ser, sus principales responsabilidades y su marco de contribución. Describir un puesto de trabajo es analizarlo para conocer el entorno en el que opera, su razón de ser, sus principales responsabilidades y su marco de contribución”. (pag.22)

En fin, el perfil de puestos describe las necesidades y responsabilidades de un puesto así mismo las competencias demandadas para dicho cargo.

La selección de personal idóneo para la institución permite una mejora, por lo tanto, Chiavenato (1999), indica a “la selección consiste en escoger entre los candidatos reclutados a los más adecuados para ocupar los cargos existentes en la empresa” (pág. 21), para Rodríguez (2014): “no consiste sino en identificar entre varios aspirantes a un puesto de trabajo el más adecuado para asegurar un desempeño eficaz de dicho puesto”. (pág. 37), para Reyes, A. (2014)

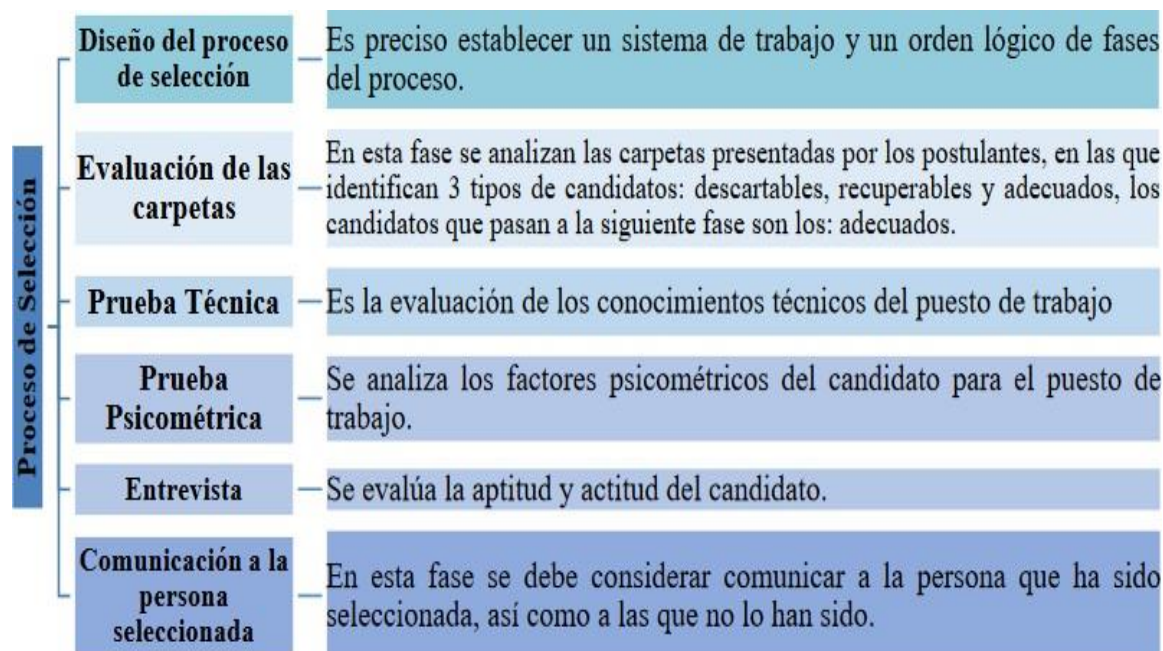
Selección constituye un: “conjunto de procedimientos para evaluar y medir las capacidades de los candidatos a fin de, luego, elegir, sobre la base de criterios preestablecidos (perfil de la búsqueda), a aquellos que presentan mayor posibilidad de adaptarse al puesto disponible, de acuerdo con las necesidades de la organización”. (pág. 375).

La selección de personal es un proceso para elegir a la persona idónea para un puesto determinado y necesario en la institución de salud.

El proceso de selección de personal desde los propuesto por Rodríguez, (2014), se conforma de la siguiente manera:

**Figura 3.**

*Proceso de Selección de Personal*



Nota. “El modelo de gestión de recursos humanos” por Rodríguez Serrano, 2014, pág. 59.

“El proceso de selección del personal en el sector público no es una tarea fácil; no es rápido, es una tarea que implica costos, tiempo, dedicación, capacitación priorización de las habilidades de cada sujeto con el fin de determinar el potencial de cada de uno de los subordinados para optimizar aquel esfuerzo desarrollado por la empresa inicialmente” (Añez & Seijo, 2008).

El proceso de mejora es una forma efectiva de desarrollar cambios positivos que salvarán tanto al negocio como al cliente, porque los defectos de calidad tienen un alto costo. Asimismo, este proceso se puede determinar nuevos equipos y maquinaria más eficientes, mejorar la calidad y calidez del servicio a los pacientes, aumentar el nivel de eficiencia de los recursos humanos a través del mejoramiento continua y la inversión en investigación y desarrollo que permitan al hospital mantenerse al día con las nuevas tecnologías.

## 1.2. Proceso investigativo metodológico

Explique el proceso de investigación y desarrollo del proyecto de titulación, en el cual se evidencia de manera sistemática el Marco Metodológico aplicado.

- **Enfoque de la investigación**

El enfoque de la investigación es mixto, por lo cual se utiliza métodos cualitativos y métodos cuantitativos.

- **Alcance (para cuantitativos y mixtos)**

La investigación mixta, nos ayuda a integrar el método cualitativo y cuantitativo. Así nos permite recopilar, analizar e integrar documentos datos actuales a través de una encuesta.

En esta ocasión se realizará una encuesta a los profesionales que labora actualmente en el hospital Marco Vinicio Iza.

- **Tipo de investigación.**

### **Investigación descriptiva**

De acuerdo a Behar, indica que el análisis descriptivo, “es manifestado como un fenómeno y sus componentes. Permiten detallar el fenómeno estudiado básicamente a través de la medición de uno o más de sus atributos de las actividades, objetos, procesos y personas, se puede decir también que recoge las bases para solucionar una hipótesis, identificando dos o más variables de estudio” (Behar, 2008).

La investigación es de tipo descriptiva dentro de la propuesta de mejora continua para la selección de talento humano del Hospital General Marco Vinicio Iza.

- **Unidad de análisis, población y muestra.**

**Unidad de estudio:** Hospital General Marco Vinicio Iza.

**Población:** Personal que labora en la institución. En el Hospital General Marco Vinicio Iza existe un total de 522 servidores.

**Muestra:** En la investigación se utiliza un tipo de muestra no probabilístico, que indica que no es una selección al azar, sino de acuerdo a otros criterios. En tanto: “Hernández, Méndez, Mendoza & Cuevas (2017) aseguran que una muestra es un subgrupo de la población o universo que nos interesa, sobre el cual se recolectarán los



datos pertinentes y deberá ser representativo de dicha población. El universo o población se define desde el planteamiento del problema". (pag.128)

**Formula.**

$$n = \frac{N * Z^2 p * q}{d^2 * (N-1) + Z^2 * p * q}$$

**Simbología:**

N= 522 funcionarios

Z= 1,96 al cuadrado (si la seguridad es del 95%)

P= Probabilidad de éxito 50%

q= Probabilidad de fracaso 50%

d= Margen de error 8.2%.

En total se deben aplicar 113 encuestas.

- **Métodos, técnicas e instrumentos**

**Método: Observación directa**

En la presente investigación se aplica el método de observación directa. "Pero también en la observación directa el observador puede participar como un integrante más, en las actividades del grupo observado durante el tiempo que dure la observación; a ella se denomina observación participativa. Este tipo de observación permite comprender mejor al otro, mediante la penetración en sus experiencias, el observador tiene la posibilidad de analizar los fenómenos en sus ambientes naturales, pero a la vez que se implica personalmente debe buscar cierto distanciamiento" (González, Gallardo & Del Pozo, 2019, pag.122).

**Técnica: Encuesta**

En esta ocasión se usará la técnica de la encuesta, ya que mediante los funcionarios se conocerá la necesidad de modificar algunos procesos de selección de personal de talento humano en el hospital. "La encuesta es una técnica que recoge información a grupos de

personas sobre los hechos y fenómenos que se investigan, por medio de un cuestionario previamente confeccionado” (González, Gallardo & del Pozo, 2019, pag.146)

Como parte de la investigación sobre la propuesta de mejora para la selección de talento humano del Hospital General Marco Vinicio Iza, se aplica un cuestionario (ver anexo A)

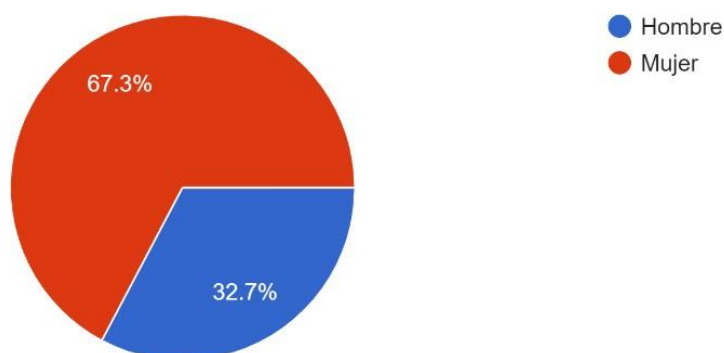
### 1.3. Análisis de resultados

Se adoptaron los pasos metodológicos propuestos por (Barragán, et al., 2003), “proponiendo un proceso que consta esencialmente de cuatro pasos, a saber: generación y descripción de datos, procesamiento, análisis y análisis e interpretación, todos los cuales conducen a la redacción del informe” (pag.109).

Según los autores, los avistamientos y grabaciones deben ser registrados detalladamente para poder interpretar la información, lo cual se supone. manera, la información es procesada por herramientas estadísticas.

#### 1. Sexo del encuestado

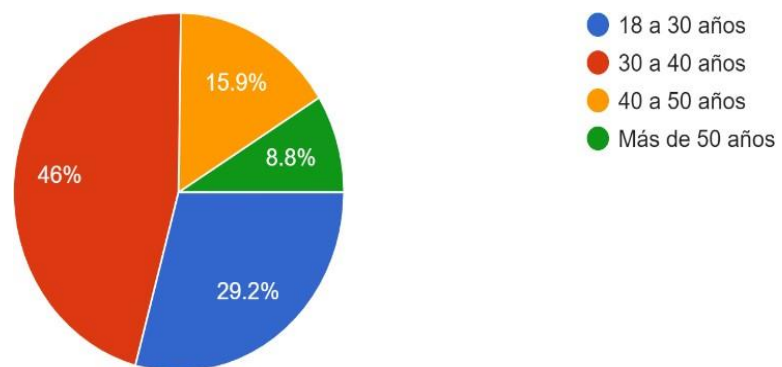
Respuesta	Cantidad	Porcentaje
Hombre	37	32,70%
Mujer	76	67,30%
<b>Total</b>	<b>113</b>	<b>100,00%</b>



Se observa la distribución de la población muestreada por sexo, siendo su participación menor para los hombres con un valor de 32,7% y para las mujeres con un 67,3%, lo que da como resultado una mayor proporción de mujeres, por lo que se convirtió en un factor orientador para identificar los impulsores. y beneficios desde una perspectiva de género.

## 2. Edad

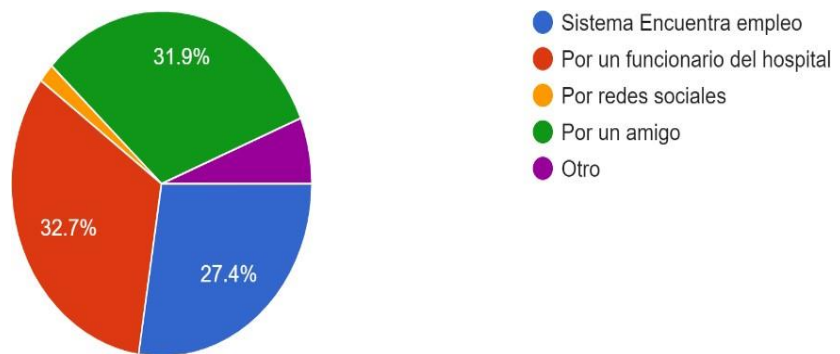
Respuesta	Cantidad	Porcentaje
18 a 30 años	33	29,20%
30 a 40 años	52	46,02%
40 a 50 años	18	15,93%
Más de 50 años	10	8,85%
<b>Total</b>	<b>113</b>	<b>100,00%</b>



Se observó la distribución de la muestra por grupos de edad a partir de los 18 años. Como grupo de mayor participación, correspondiente a la más alta en el tramo de 30 a 40 años, con una tasa de participación del 46%, representando más de la mitad de la muestra estudiada, en segundo lugar, con la tasa de cotización es del 29,2%, 18 -30 años, seguido de 40-50 años con un valor del 15,9% y por último la población mayor de 50 años con un valor porcentual del 8,8%. Del análisis de esta variable se puede concluir que la población de 30 a 40 años es la edad de los profesionales que laboran en hospitales, siendo esta una comunidad relativamente joven en la profesión médica.

## 3. ¿Cómo se enteró de la oferta de trabajo?

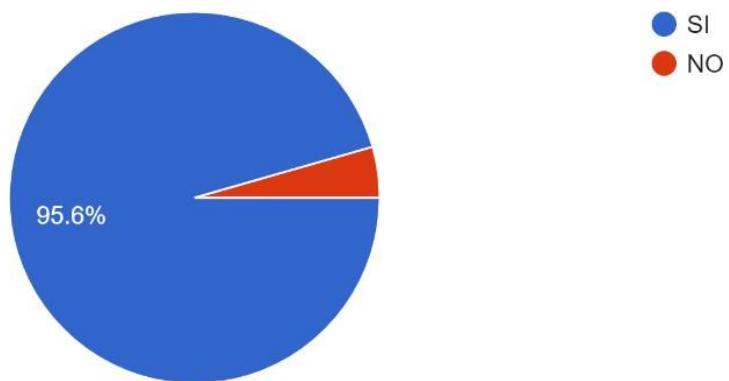
Respuesta	Cantidad	Porcentaje
Sistema Encuentra Empleo	31	27,43%
Por un funcionario del hospital	37	32,74%
Por redes sociales	2	1,77%
Por un amigo	36	31,86%
Otros	7	6,19%
<b>Total</b>	<b>113</b>	<b>100,00%</b>



Se evalúa la pregunta, ¿Cómo te enteraste de la oferta? Se obtiene los siguientes resultados, el 32.7% por un funcionario del hospital y es la más alta, con un 31.9 % por un amigo y por un 27.4% por el sistema Encuentra Empleo.

#### 4. La descripción del cargo, ¿era de fácil comprensión?

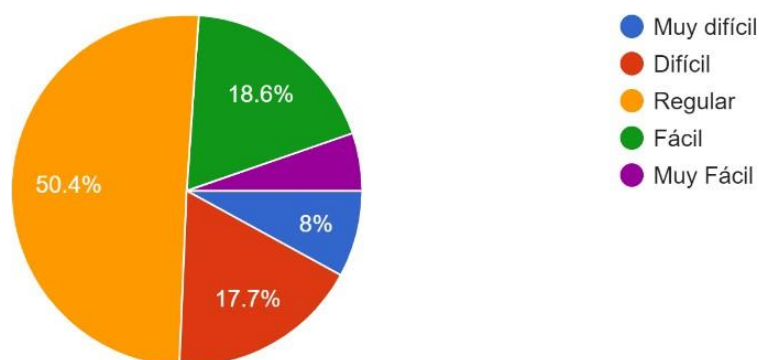
Respuesta	Cantidad	Porcentaje
SI	108	95,58%
NO	5	4,42%
<b>Total</b>	<b>113</b>	<b>100,00%</b>



Esta pregunta es muy importante, pues se debe conocer bien la descripción del puesto al que se postula, en esta se tuvo como respuesta afirmativa un 95.6% y solo el 4.4% la respuesta fue negativa. Es decir, que cuando se hace la publicación de la disponibilidad del cargo, es clara y comprensible para el postulante.

**5. ¿Qué tan complicado fue aplicar para la vacante laboral?**

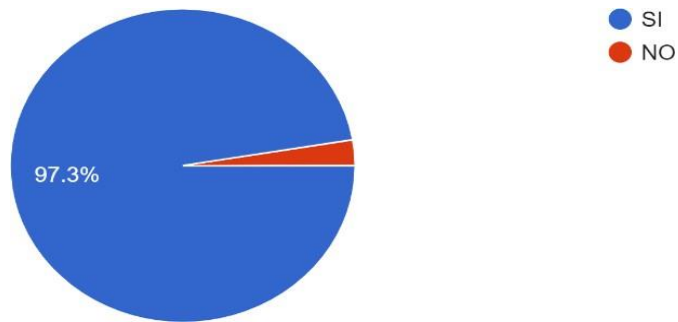
Respuesta	Cantidad	Porcentaje
Muy difícil	9	7,96%
Difícil	20	17,70%
Regular	57	50,44%
Fácil	21	18,58%
Muy Fácil	6	5,31%
<b>Total</b>	<b>113</b>	<b>100,00%</b>



En esta pregunta, se puede distinguir claramente que la mitad de los encuestados dan como respuesta que fue regular el proceso de acceso al postularse al puesto al que aplico, con un 50.4%. Le sigue el 18.6% con la respuesta que fue fácil postularse al puesto. Con el 17.7% indica que fue difícil, el 8% indica que fue muy difícil y solo el 5.3% indica que fue muy fácil postularse para el puesto publicado por el hospital.

**6. ¿El reclutador actuó profesionalmente durante el proceso de selección?**

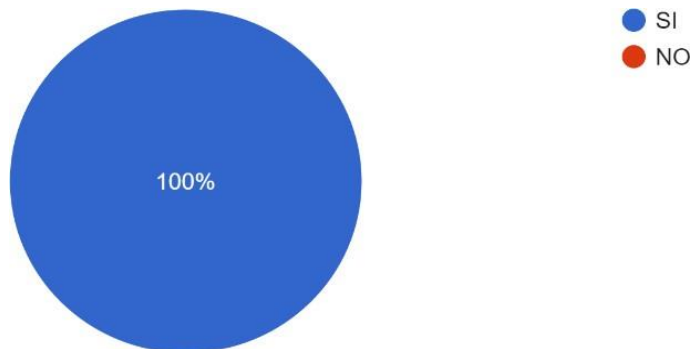
Respuesta	Cantidad	Porcentaje
SI	110	97,35%
NO	3	2,65%
<b>Total</b>	<b>113</b>	<b>100,00%</b>



En la pregunta, sobre el profesionalismo del reclutador, si este se comportó de manera adecuada durante el proceso de reclutamiento al puesto el 97.3% de los encuestados indica que sí y solo el 2.7% indica que no.

**7. ¿El reclutador se comportó amable?**

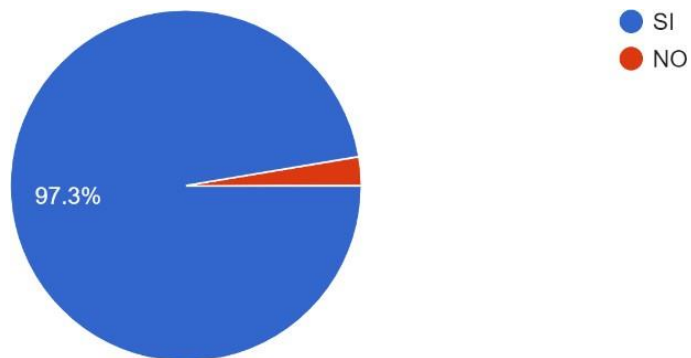
Respuesta	Cantidad	Porcentaje
SI	113	100,00%
NO	0	0,00%
<b>Total</b>	<b>113</b>	<b>100,00%</b>



En la pregunta sobre si el reclutador se comportó amable, el 100% dio una respuesta positiva. Lo cual indica que el personal de talento humano realiza un gran trabajo dentro del proceso de reclutamiento de profesionales para el hospital.

**8. ¿El reclutador explicó claramente los detalles del puesto al que postulo?**

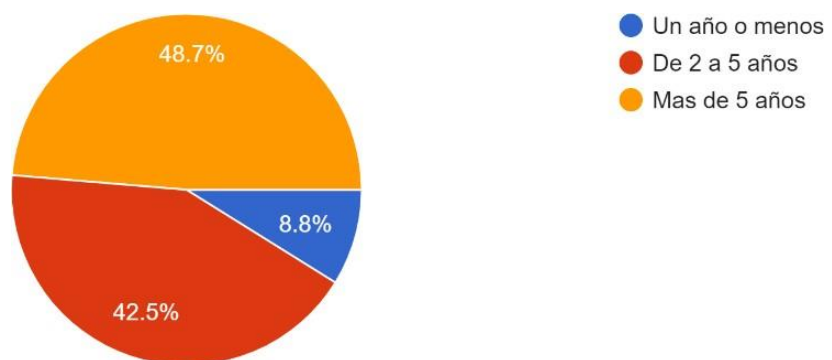
Respuesta	Cantidad	Porcentaje
SI	110	97,35%
NO	3	2,65%
<b>Total</b>	<b>113</b>	<b>100,00%</b>



Como se puede observar con un 97.3% de los encuestados, indican que el reclutador explico claramente los detalles del puesto al que postulo y solo el 3.7% indica que no fue clara la explicación.

#### 9. ¿Cuántos años lleva trabajando en el hospital Marco Vinicio Iza?

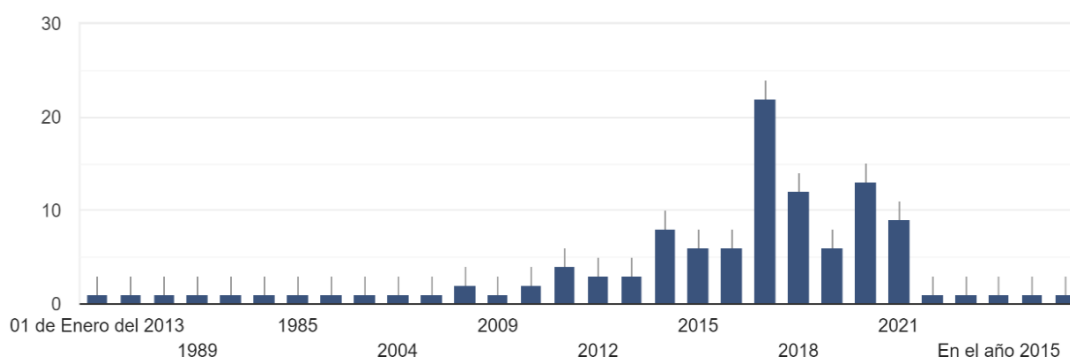
Respuesta	Cantidad	Porcentaje
Un año o menos	10	8,85%
De 2 a 5 años	48	42,48%
Más de 5 años	55	48,67%
<b>Total</b>	<b>113</b>	<b>100,00%</b>



Es importante conocer el tiempo de permanencia de los encuestados en la institución, con el 48.7% tiene más de 5 años trabajando en el hospital, el 42.5% tiene de 2 a 5 años y el 8.8% tiene un año o menos trabajando en la institución. Con esto se puede determinar que el personal

dentro del proceso de selección ha cumplido un buen proceso de selección pues tiene en promedio 5 años trabajando en el hospital.

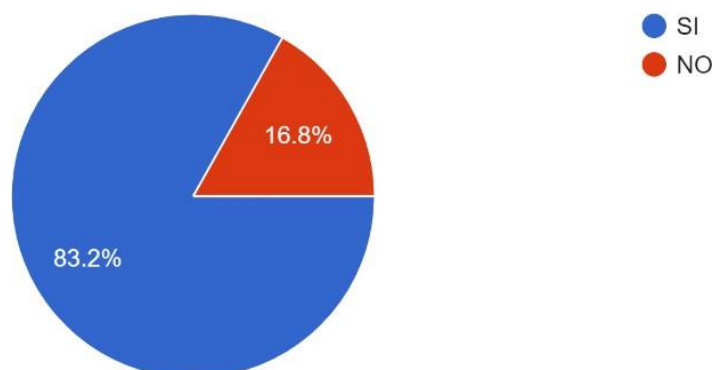
### 10. ¿En qué año empezó a trabajar en el hospital Marco Vinicio Iza?



De acuerdo al gráfico, es un poco complejo indicar el año que ingreso a trabajar cada funcionario, por lo tanto vamos a destacar los años en el cual ingresaron la mayoría de los encuestados. Son 22 funcionarios en el 2017, 13 funcionarios en el 2020, 12 funcionario en el 2018, 9 funcionarios en el 2021, 8 funcionarios en el 2014, etc; así tambien destacar que existe 1 funcionario contratado en 1985 y 1 funcionario contratado en 1989. Lo que se puede concluir es que la contratación no tiene una secuencia establecida para la contratación de personal, pero si se nota el gran aumento cuando el hospital cambio de categoría a hospital General en el 2017, en donde existió mayor contratación de personal.

### 11. ¿Realizó una evaluación de conocimiento, previo a su contratación?

Respuesta	Cantidad	Porcentaje
SI	94	83,19%
NO	19	16,81%
<b>Total</b>	<b>113</b>	<b>100,00%</b>

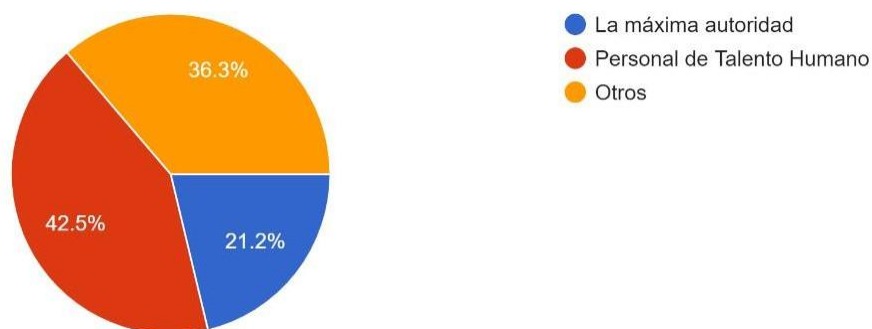




A partir de los datos reportados, se puede identificar que el 83.2% indica que, si realizó una evaluación de conocimientos, previo a su contratación y el 16.8% que no hizo dicha evaluación. Este valor es muy importante, pues siempre se debe realizar una prueba de conocimientos para determinar si el postulante es idóneo para el cargo, es importante indicar que en el área de salud no se puede cometer errores, pues se trata de seres humanos y el conocimiento debe estar bien actualizado en todo momento.

### 12. ¿Quién realizó la evaluación de conocimiento?

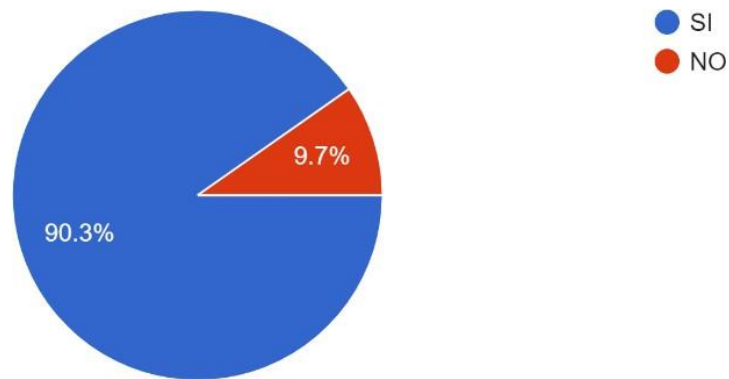
Respuesta	Cantidad	Porcentaje
Máxima autoridad	24	21,24%
Personal de talento humano	48	42,48%
Otros	41	36,28%
<b>Total</b>	<b>113</b>	<b>100,00%</b>



De acuerdo a los porcentaje de la figura, en un 42.5% indica que el personal de talento humano realizó la evaluación de sus conocimientos, el 36.3% que lo hizo otro departamento o especialista, pues esto se da de acuerdo al cargo que aplica, pues puede ser realizado por el jefe del área o departamento médico y el 21.2% indica que lo hizo la máxima autoridad, lo cual llama mucho la atención pues, generalmente no es prudente que una autoridad realice una prueba de conocimiento y sobre todo en el área de salud, ya que son varias las ramas de la medicina a la cual se puede postular un médico.

### 13. ¿Realizó una entrevista de trabajo, previo a su contratación?

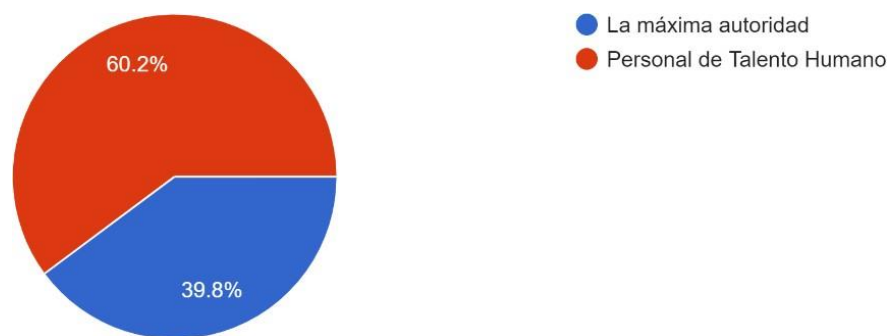
Respuesta	Cantidad	Porcentaje
SI	102	90,27%
NO	11	9,73%
<b>Total</b>	<b>113</b>	<b>100,00%</b>



Una de las fases de reclutamiento, es la entrevista, como se puede observar el 90.3% de los encuestados indica que, si realizo una entrevista, mientras que el 9.7% dice que no tuvo una entrevista previa a su contratación. Esto es una alerta dentro del proceso de selección de personal, pues es importante tener una interacción con los postulantes, pues ayudan a determinar el personal idóneo para el cargo.

#### 14. ¿Quién realizó la entrevista?

Respuesta	Cantidad	Porcentaje
Máxima autoridad	68	60,18%
Personal de talento humano	45	39,82%
<b>Total</b>	<b>113</b>	<b>100,00%</b>

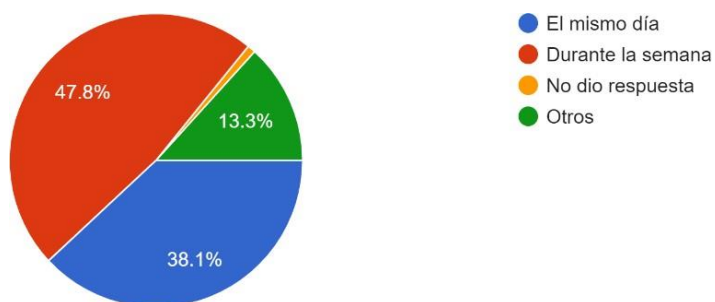


Es importante conocer estos porcentajes, pues el 60.2% indica que la entrevista fue realizada por el personal de talento humano y el 39.8% que fue la máxima autoridad de la institución de salud. Es claro que la responsabilidad está bien distribuida pues la autoridad y el personal de

talento humano cumple con el conocimiento para que la elección del personal sea el óptimo y beneficioso para el hospital.

**15. ¿Qué tan rápido dio respuesta el reclutador a sus correos electrónicos y/o llamadas telefónicas?**

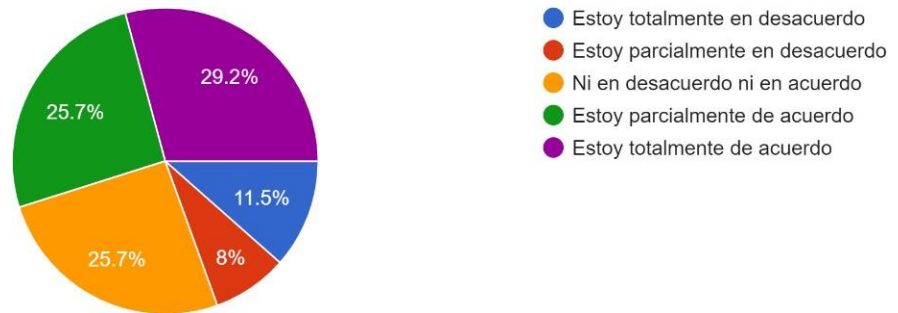
Respuesta	Cantidad	Porcentaje
El mismo día	43	38,05%
Durante la semana	54	47,79%
No dio respuesta	1	0,88%
Otros	15	13,27%
<b>Total</b>	<b>113</b>	<b>100,00%</b>



Dentro de todo proceso, cuando un profesional aplica a un trabajo, es importante que la institución conozca y reconozca el esfuerzo. Y es algo que se desea conocer con esta pregunta. El 47.8% de los encuestados nos dice que obtuvo respuesta a sus inquietudes durante la semana de su postulación, el 38.1% nos dice que el reclutador dio respuesta el mismo día, el 13.3% nos dice que en otros tiempos fuera de los indicados y el 0.8% indica que el reclutador no dio respuesta oportuna a sus inquietudes.

**16. En general ¿Qué tan de acuerdo está con el proceso de reclutamiento?**

Respuesta	Cantidad	Porcentaje
Estoy totalmente en desacuerdo	13	11,50%
Estoy parcialmente en desacuerdo	9	7,96%
Ni en acuerdo ni en desacuerdo	29	25,66%
Estoy parcialmente de acuerdo	29	25,66%
Estoy totalmente de acuerdo	33	29,20%
<b>Total</b>	<b>113</b>	<b>100,00%</b>



En la pregunta ¿Qué tan de acuerdo está con el proceso de reclutamiento? Se puede observar que hay respuesta bastante divididas, la más alta es del 29.2% que dice que está totalmente de acuerdo, el 25.7% esta parcialmente de acuerdo y se repite el porcentaje de 25.7% con la respuesta de ni en desacuerdo ni en acuerdo, el 11.5% está totalmente en desacuerdo y el 8% esta parcialmente en desacuerdo. Con estas repuestas se puede definir que más de la mitad de los encuestados están en acuerdo con el proceso, pero la otra mitad no está de acuerdo, es decir, se debe mejorar el proceso de reclutamiento de personal.

**17. ¿Existe algún comentario y/o sugerencia que desee añadir para mejorar el proceso de selección de personal?**

Dentro de la variedad de comentarios y sugerencias, se puede destacar que se debe mejorar el proceso de selección de personal, para que sea más equitativo y justo para todos los postulantes.

Una vez analizado todos los datos de la encuesta, en donde se tiene pregunta abiertas, cerradas y de selección, se puede determinar que no existe entera satisfacción en el proceso de selección de personal, pues no todos tiene el mismo proceso previo al ingreso a la institución, por lo que se requiere determinar un flujo adecuado para que el proceso sea más equitativo y justo con todos los postulantes, sin tener preferencias y se realice pruebas de conocimiento. Los encuestados piden que exista transparencia y profesionalismo en la selección del personal, sobre todo que cumpla el perfil y sea una personal apta para satisfacer las necesidades del hospital.

## CAPÍTULO II: PROPUESTA

### 2.1 Fundamentos teóricos aplicados

La solución al problema que se presenta en el área de talento humano, se obtiene una propuesta para mejora del proceso, en específico la selección del personal, indicándose en los resultados que comprenden varias debilidades de acuerdo a los pasos básicos sugeridos por los diferentes autores descritos anteriormente, lo cual permite el mejoramiento continuo del departamento de talento humano. Este trabajo busca aportar en los procesos y subprocesos con la finalidad de reducir o eliminar barreras actuales y corregir el proceso de selección que permita una mejor ejecución del trabajo, así mismo satisfacer las necesidades y cumplir con las expectativas de los postulantes a un cargo dentro del hospital, además ofrecer una forma de evaluación que sea convertida en una guía y ayudar a la dirección del hospital, en el cumplimiento de la calidad y mejora continua.

El hospital en el proceso de éxito, está en la obligación de buscar profesionales idóneos, motivo por la cual, al momento de seleccionar personal, es importante determinar las cualidades y el perfil óptimo de cada postulante. Por lo tanto, el proceso de reclutamiento y selección de personal es determinado como procesos planificados para descubrir y medir de las habilidades de cada uno de los postulantes, con el fin de establecer quienes, de ellos, son los más adecuados para trabajar en la institución.

De acuerdo a Chiavenato (2002), indica que, “el proceso funciona como un filtro que permite que sólo las personas adecuadas puedan ingresar a trabajar”, se puede decir, aquellas que tienen las características óptimas para el hospital. Por lo tanto, el proceso de reclutamiento y selección consta de una serie de pasos, que comienzan con la activación de una solicitud de empleo y terminan cuando se toma la decisión de contratar a uno de los postulantes para el puesto, de ahí la necesidad de presionar un correcto proceso de reclutamiento.

Según lo mencionado, se desprende que el proceso de reclutamiento y selección consta de dos puntos, la fase de reclutamiento por un lado y la fase de selección por el otro. La fase de reclutamiento incluye anunciar y brindar opciones de trabajo en el ámbito laboral, así como atraer candidatos para la selección; El proceso de selección incluye un flujo de selección, clasificación y decisión. Con este antecedente, Chiavenato (2002), Dessler (2001) y Dolan (1999), infieren que el proceso gira en torno a dos objetivos, siendo el primero, el proceso de selección

a través de postulantes, y el segundo objetivo, seleccionar y clasificar a los postulantes más adecuado de acuerdo a las necesidades del puesto y del hospital.

Al respecto Werther (2000), en la primera fase del proceso mencionado, “el empleador mencionará tanto las necesidades del puesto como las características del talento humano ideal, que requiere el responsable sobre el personal sometido a la dirección de personal. Mientras la autoridad, se solicita un informe que contenga los requisitos y perfil del candidato”. En la misma línea, Chiavenato (2002) encuentra que: Desde su aplicación, “el reclutamiento puede ser interno o externo. El reclutamiento interno se aplica a los postulantes que trabajan dentro de la organización”, es decir, personal, para reubicarlos en otras actividades diferentes.

“El reclutamiento externo se direcciona a los postulantes externos a la organización, para someterlos al proceso de selección de personal”. (pág. 95). De acuerdo a la cita anterior, se puede inferir que el reclutamiento se realiza a través de diferentes aspectos, internos o externos; sin embargo, también es importante destacar la aplicabilidad de otras formas de contratación, como la contratación mixta (interna y externa), y las nuevas tendencias de contratación 2.0; entendida ésta, como un mecanismo nacido ante un mundo innovador, moderno y virtual, caracterizado por el uso de una red interna, creando comunicación entre selectores y postulantes, es principal fuente de tecnología de las redes sociales. La segunda etapa (selección de personal), propicia una opción fundamental para que las instituciones logren sus metas planteadas, ya que una mejora en la selección de personal, demuestra la idoneidad del talento humano en la realización del trabajo, por lo que es adecuado. Nótese que esta etapa del proceso se caracteriza por la estructura de etapas, con el objeto de evaluar a los postulantes, para definir características compatibles con la descripción y análisis del cargo a desempeñar.

Por lo tanto, Ariza (2004) y Chiavenato (2000), la selección de personal apunta a resolver dos problemas básicos: la adaptación del profesional al puesto de trabajo y su eficacia en el puesto de trabajo, razón fundamental del tema común con la idea de que la selección de personal implica un proceso por el cual la organización necesita personal óptimo, vinculado a estándares definidos por el perfil del puesto, del cual dependerá la selección de talento entre varios postulantes, para completar los esquemas establecidos como proceso de selección.

En estas palabras, la elección indica un proceso de comparación y decisión; Con eso, Chiavenato (2000), argumenta que la selección como proceso comparativo debe ser considerada como la causa de la comparación entre dos variables: los requisitos del puesto (requisitos que deben cumplir los ocupantes del puesto) y el perfil del puesto, características del

puesto y candidato presentado. La primera variable la proporciona el análisis y descripción del puesto, es decir, la interpretación escrita de los deberes, condiciones de trabajo y otros aspectos relevantes de un puesto en particular (Werther y Keith. 1989); el segundo se obtiene aplicando técnicas selectivas.

En combinación con lo anterior, Dessler (2001) señala que la técnica de selección incluye cinco tipos, a saber, entrevista, prueba de conocimientos o aptitudes, prueba psicométrica, prueba de personalidad y prueba de habilidad. Asimismo, por Chiavenato (2002) como "...un proceso de comunicación entre dos o más personas en interacción, y una de las partes está interesada en conocer mejor que el otro" (pag.119).

"La prueba de conocimientos o habilidades constituye una medida de la evaluación del candidato en cuanto a sus habilidades y capacidad para desempeñar las funciones propias del cargo que aspira a ocupar. Por lo tanto, trata de medir el nivel de conocimiento profesional o técnico, como el concepto de computación, contabilidad, escritura, inglés y otros" (pág. 124). Depende del puesto que estés solicitando en la institución educativa. En cuanto a las pruebas psicométricas, cabe señalar que se basan en patrones estadísticos de comparación, aplicados en condiciones estándar, principalmente en lo que se refiere a la aptitud. Por otro lado, las pruebas de personalidad permiten revelar los rasgos superficiales de la personalidad y el carácter, como la frustración, el equilibrio emocional, la motivación, los intereses, entre otros.

Las técnicas de simulación son dramáticas, es decir, reconstruyen un evento estudiado en un escenario dramático, acercando ese evento a la realidad tanto como sea posible. Según De Ansorena (1996), "las técnicas de simulación son esencialmente técnicas de dinámica de grupos. La principal técnica de simulación es el Psicodrama, basado en la teoría general de los roles: cada persona desempeña los roles más característicos de su comportamiento".

En resumen, la aplicación de técnicas de selección es una decisión acertada en la selección del talento organizacional, ya que constituyen un importante instrumento conducente al examen de las habilidades y competencias que pueda poseer el miembro propietario; asimismo, en función de la complejidad que requiera la estación y para optimizar el rechazo, conviene aplicar en el mismo proceso alguna de las técnicas mencionadas.

### Beneficios de la mejora de procesos:

1. Los esfuerzos se centran en áreas y procedimientos organizacionales específicos.
2. Las mejoras se obtienen en poco tiempo y los resultados son visibles.
3. Si se reducen los desperdicios, se reducirá el costo debido al menor consumo de materia prima.
4. Se aumenta la productividad de la organización y avanza a la mejora continua, que es de vital importancia para todas las instituciones.
5. Contribuir a los procesos de avances tecnológicos.
6. Permite reducir o eliminar procesos repetitivos.

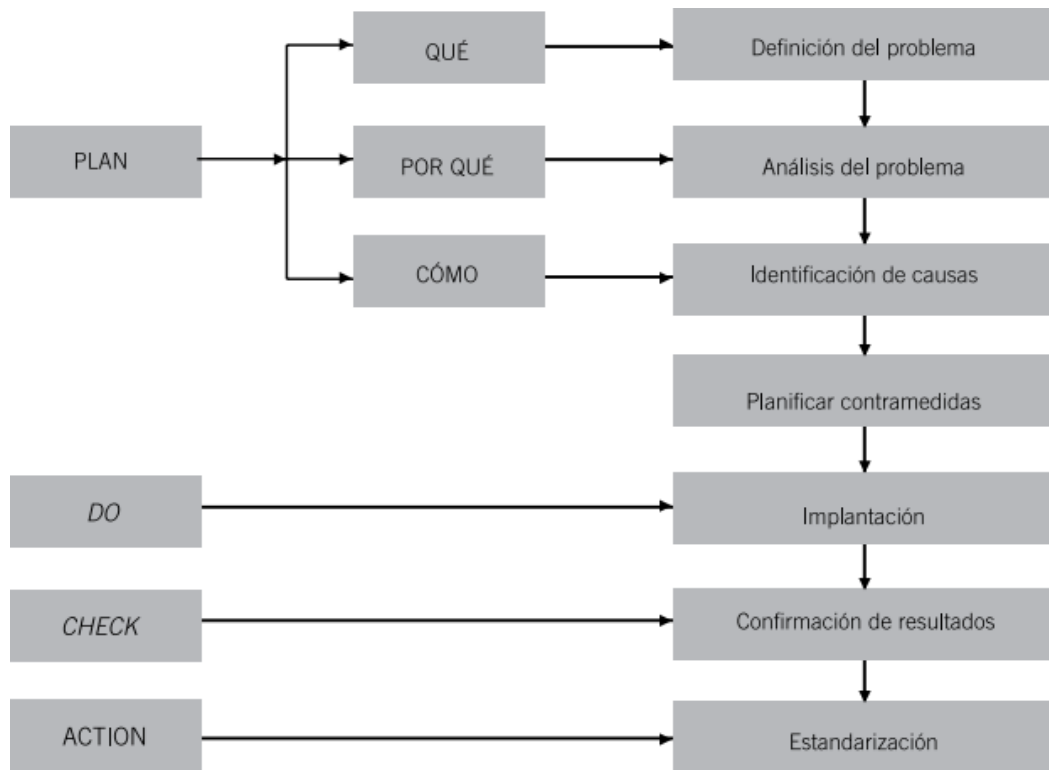
El Método de Imai Masaaki Imai (Tokyo-1930), publicó su libro del mismo nombre. Bajo este término se han desarrollado muchas metodologías diversas y ricas. Aquí citaremos textualmente la definición de la palabra de Imai: "Kaizen" significa mejora y también supone un mejoramiento continuo en la vida personal, familiar, social y profesional. Si "kaizen" se usa en el trabajo, "kaizen" esta palabra, significa mejora continua que involucra a todos (administración y operaciones). (Añez & Seijo, 2008).

La definición de "mejora" (verbalmente) es interesante: se puede definir la mejora como "kaizen" e innovación, donde la estrategia "kaizen" mantiene y mejora los estándares de trabajo a través de mejoras incrementales y una estrategia de innovación que produce mejoras considerables. debido a la inversión sustancial en tecnología y/o equipo. En el aspecto específico de los grupos de mejora para la resolución de problemas, Imai adopta el ciclo de Deming y lo presenta de la siguiente manera:



Figura 4.

*Ciclo de Imai*



Nota. Imai. Kaizen. New York.: Random House, Inc.; 1986.

## 2.2 Descripción de la propuesta

Muchos autores que son considerados expertos en la gestión del talento a nivel mundial, entre ellos Chiavenato, Dessler, Dolan y Werther, se han basado en el conocimiento científico relacionado con el proceso de reclutamiento y selección, compartido y considerado también como factor objetivo en el desarrollo de esta propuesta. Por tal motivo, este factor subjetivo no se encuentra en la teoría de los autores antes mencionados, pues si bien han realizado destacados aportes en el campo del reclutamiento y selección de personal, su teoría no es del todo congruente con la realidad circundante. Este proceso, y más en el caso de las carreras, se refiere al proceso de reclutamiento y selección del personal del Hospital General Marco Vinicio Iza.

a. Estructura general

Figura 5.

Proceso de Selección de Personal Propuesto



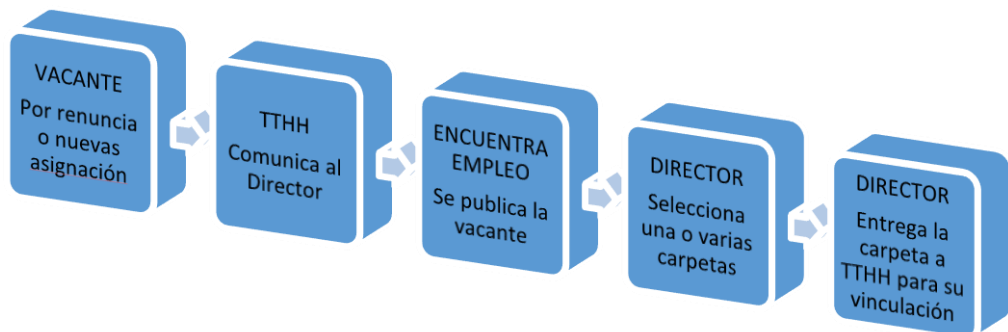
Nota. Elaboración propia

b. Explicación del aporte

Como se puede visualizar, en la figura 6, el proceso de selección de personal lo determinaba en su totalidad la máxima autoridad de la institución, lo cual indica que, de acuerdo a la encuesta realizada, los resultados y comentarios coinciden con el panorama que tenía el hospital.

Figura 6.

Esquema Actual de selección de personal



Nota. Elaboración propia

Por lo cual es importante la aplicación del flujo propuesto en esta investigación, la cual se explica detalladamente a continuación:

**El diseño del proceso de selección:** Al tener determinado el orden en el cual se realizará el proceso de selección del personal, ayudará a que el sistema sea más ordenado, rápido y equitativo para todos los postulantes. (Anexo B)

En este caso inicia con tener una vacante, esto se da por la renuncia de un funcionario o la asignación presupuestaria para habilitar un puesto de trabajo de acuerdo a la estructura de hospital general y necesidad del mismo.

Posteriormente el departamento de talento humano, mediante documento comunica al director de la institución sobre la vacante.

Una vez verificado por la autoridad, autoriza la publicación de la vacante en el sistema nacional de Encuentra Empleo.

**Evaluación de las carpetas:** En este paso se sugiere que el primer filtro de la calificación de las carpetas presentadas, sea realizada por el jefe de área en donde se encuentra la vacante y/o por una comisión que tenga los conocimientos para poder realizar dicho trabajo. (Anexo C)

Esta comisión técnica estará conformada por la máxima autoridad o su delegado, por el jefe del área donde existe la vacante, un representante del talento humano y de ser necesario por un especialista médico.

**Pruebas Técnicas:** se sugiere que este proceso sea realizado por el jefe de área en donde se encuentra la vacante y/o por una comisión que tenga los conocimientos para poder realizar dicho trabajo.

**Pruebas Psicométricas:** Estas pruebas deben realizarse por el personal adecuado, en este caso conformado por el personal de talento humano. Es importante, ya que permitirá descubrir las capacidades del profesional y demás destrezas.

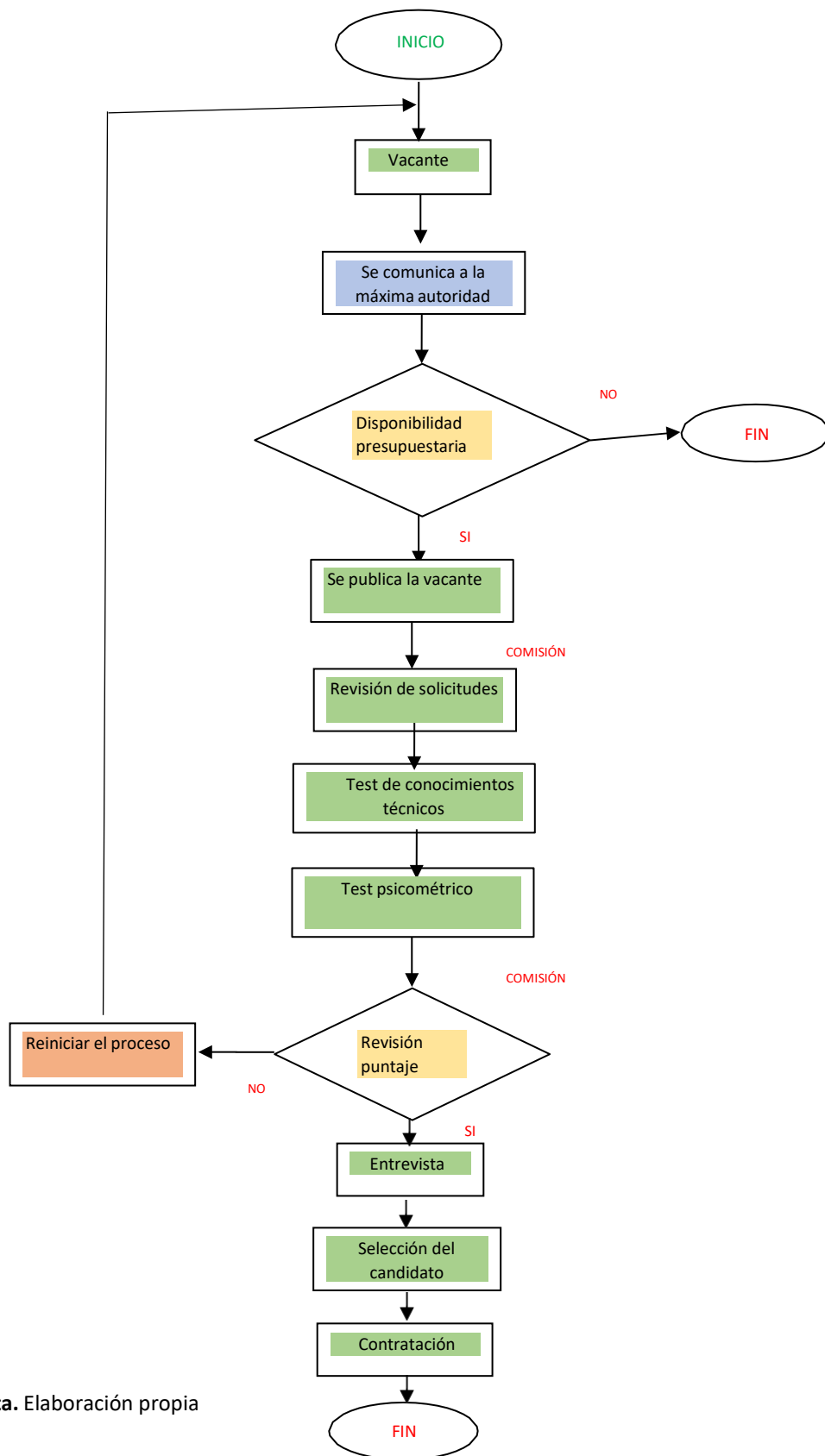
**Entrevista:** Este paso es muy importante, ya que nos permite tener una interacción con los postulantes y obtener información útil para una decisión final en el proceso de selección del personal. La entrevista puede ser realizada por la máxima autoridad o su delegado, o a su vez por el personal de talento humano.

**Selección postulante:** Una vez realizada las pruebas, entrevista y demás pasos del proceso de selección de personal, a través, de una comisión se revisará los puntajes de los postulantes y se determinará el profesional que laborará en el hospital.

**Comunicación a la persona seleccionada:** Este es la meta final, en el cual se debe comunicar muy claro el porqué de su selección y el compromiso adquirido con el hospital, de igual manera es importante comunicar a los que no fueron seleccionados, por el respeto y consideración del profesional que siguió todo el impuesto por la institución.

Figura 7.

Diagrama de flujo del proceso de selección de personal propuesto



Nota. Elaboración propia

Figura 8.



Perfil del puesto

1. DATOS DE IDENTIFICACIÓN DEL PUESTO		3. RELACIONES INTERNAS Y EXTERNAS	4. INSTRUCCIÓN FORMAL REQUERIDA		
<b>Código:</b>		<b>INTERFAZ:</b>  Gestión de Apoyo Diagnóstico y Terapéutico, Gestión de Cuidados de Enfermería, Pacientes, Familiares	<b>Nivel de Instrucción:</b>	Tercer Nivel	
<b>Denominación del Puesto:</b>	Médico General en Funciones Hospitalarias			<b>Área de Conocimiento:</b>	Medicina General
<b>Nivel:</b>	Profesional				
<b>Unidad Administrativa:</b>	Especialidades Clínicas y/o Quirúrgicas				
<b>Rol:</b>	Ejecución de Procesos				
<b>Grupo Ocupacional:</b>	Servidor Público 7				
<b>Grado:</b>	13				
<b>Ámbito:</b>	Circular				
2. MISIÓN		5. EXPERIENCIA LABORAL REQUERIDA			
Realizar de manera integral la atención al paciente con riesgos o patología clínica y/o quirúrgica, mediante la aplicación de procedimientos de asistencia médica y cuidados preventivos y curativos en el área, con el propósito de preservar el bienestar y la salud de la comunidad en general.		<b>Tiempo de Experiencia:</b>	Hasta 5 años		
		<b>Especificidad de la experiencia:</b>	Medicina		
		6. CAPACITACIÓN REQUERIDA PARA EL PUESTO			
		<b>Temática de la Capacitación</b>			
		Atención Primaria de Salud, Guías Prácticas de Clínicas, Cuidados Paliativos			
7. ACTIVIDADES ESENCIALES		8. CONOCIMIENTOS ADICIONALES RELACIONADOS A LAS ACTIVIDADES ESENCIALES	9. COMPETENCIAS TÉCNICAS		
Examina, diagnostica y prescribe medicación, terapia u otra forma de asistencia médica integral al paciente en las diferentes áreas, con actividades propias de su especialidad.	Medicina Integral, Teoría General de Sistemas, Familiaología, Antropología, Sociología enfocada a la Familia, Administración de la Atención, Desarrollo Evolutivo de la Familia, Estructura y Funcionamiento de la Red Social y Comunitaria, Principios de Dirección de Equipos de Trabajo.	<b>Denominación de la Competencia</b>	<b>Nivel</b>	<b>Comportamiento Observable</b>	
		Identificación de Problemas	Medio	Identifica los problemas en la entrega de los productos o servicios que genera la unidad o proceso; determina posibles soluciones.	
Analiza y deriva casos de pacientes con los médicos especialistas, para dar un diagnóstico adecuado.	Medicina basada en evidencias, lógica clínica, toma de decisiones, comunicación médico paciente, guías de práctica clínica, diagnóstico, tratamiento y pronóstico específicos de los problemas de salud, tratamiento farmacológico, fisiopatología de los problemas habituales.	Orientación / Asesoramiento	Medio	Ofrece guías a equipos de trabajo para el desarrollo de planes, programas y otros.	
		Planificación y Gestión	Medio	Es capaz de administrar simultáneamente diversos proyectos de complejidad media, estableciendo estrategias de corto y mediano plazo, mecanismos de coordinación y control de la información.	
		Generación de Ideas	Medio	Desarrolla estrategias para la optimización de los recursos humanos, materiales y económicos.	

Nota. Descripción y perfil del puesto, Ministerio de trabajo

Figura 9.

Solicitud de requerimiento de profesionales especialistas

 SUBSECRETARIA NACIONAL DE PROVISIÓN DE SERVICIOS DE SALUD DIRECCIÓN NACIONAL DE HOSPITALES	 SUBSECRETARIA NACIONAL DE PROVISIÓN DE SERVICIOS DE SALUD DIRECCIÓN NACIONAL DE HOSPITALES																				
<b>SOLICITUD DE REQUERIMIENTO DE PROFESIONALES ESPECIALISTAS</b>																					
<b>DATOS GENERALES</b>																					
NOMBRE DEL HOSPITAL:																					
TIPOLOGIA:																					
NUNERO DE CAMAS:																					
GERENTE:																					
NÚMERO CELULAR:																					
DIRECTOR MEDICO:																					
NÚMERO CELULAR:																					
FECHA DEL REQUERIMIENTO:																					
ESPECIALISTA SOLICITADO:																					
<b>JUSTIFICACIÓN TECNICA:</b>																					
<b>DATOS DEL SERVICIO</b>																					
SERVICIO EN EL QUE VA LABORAR:																					
NOMBRE DEL LIDER DEL SERVICIO:																					
NÚMERO CELULAR:																					
PRODUCCIÓN DEL SERVICIO DE xxxxxxxxxxxxxxx desde xxxx hasta xxxx																					
<b>TALENTO HUMANO DEL SERVICIO:</b>																					
DEVENGANTE																					
<table border="1" style="width: 100%; border-collapse: collapse;"> <thead> <tr> <th>NOMBRE</th> <th>ESPECIALIDAD</th> <th>FECHA DE INICIO</th> <th>FECHA DE FINALIZACIÓN</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td> </td> <td> </td> <td> </td> <td> </td> </tr> <tr> <td> </td> <td> </td> <td> </td> <td> </td> </tr> <tr> <td> </td> <td> </td> <td> </td> <td> </td> </tr> </tbody> </table>	NOMBRE	ESPECIALIDAD	FECHA DE INICIO	FECHA DE FINALIZACIÓN																	
NOMBRE	ESPECIALIDAD	FECHA DE INICIO	FECHA DE FINALIZACIÓN																		
	<b>DISTRIBUCION DEL HORARIO:</b>																				
	a) Número de horas que se van asignar para consulta :																				
	b) Número de horas que se van asignar para Hospitalización y procedimientos:																				
	<b>FACILIDADES PARA EL DESEMPEÑO DEL PROFESIONAL</b>																				
	<b>EQUIPAMIENTO DISPONIBLE:</b>																				
	<b>INFRAESTRUCTURA:</b>																				
	<b>OBSERVACIONES</b>																				
	<table border="1" style="width: 100%; border-collapse: collapse;"> <thead> <tr> <th></th> <th>NOMBRE</th> <th>CARGO</th> <th>FECHA</th> <th>Firma</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>Aprobado por:</td> <td> </td> <td> </td> <td> </td> <td> </td> </tr> <tr> <td>Revisado por:</td> <td> </td> <td> </td> <td> </td> <td> </td> </tr> <tr> <td>Solicitado por:</td> <td> </td> <td> </td> <td> </td> <td> </td> </tr> </tbody> </table>		NOMBRE	CARGO	FECHA	Firma	Aprobado por:					Revisado por:					Solicitado por:				
	NOMBRE	CARGO	FECHA	Firma																	
Aprobado por:																					
Revisado por:																					
Solicitado por:																					

Nota. Descripción y perfil del puesto, Ministerio de trabajo

Tabla 1.

Reporte de brecha de personal administrativo del hospital

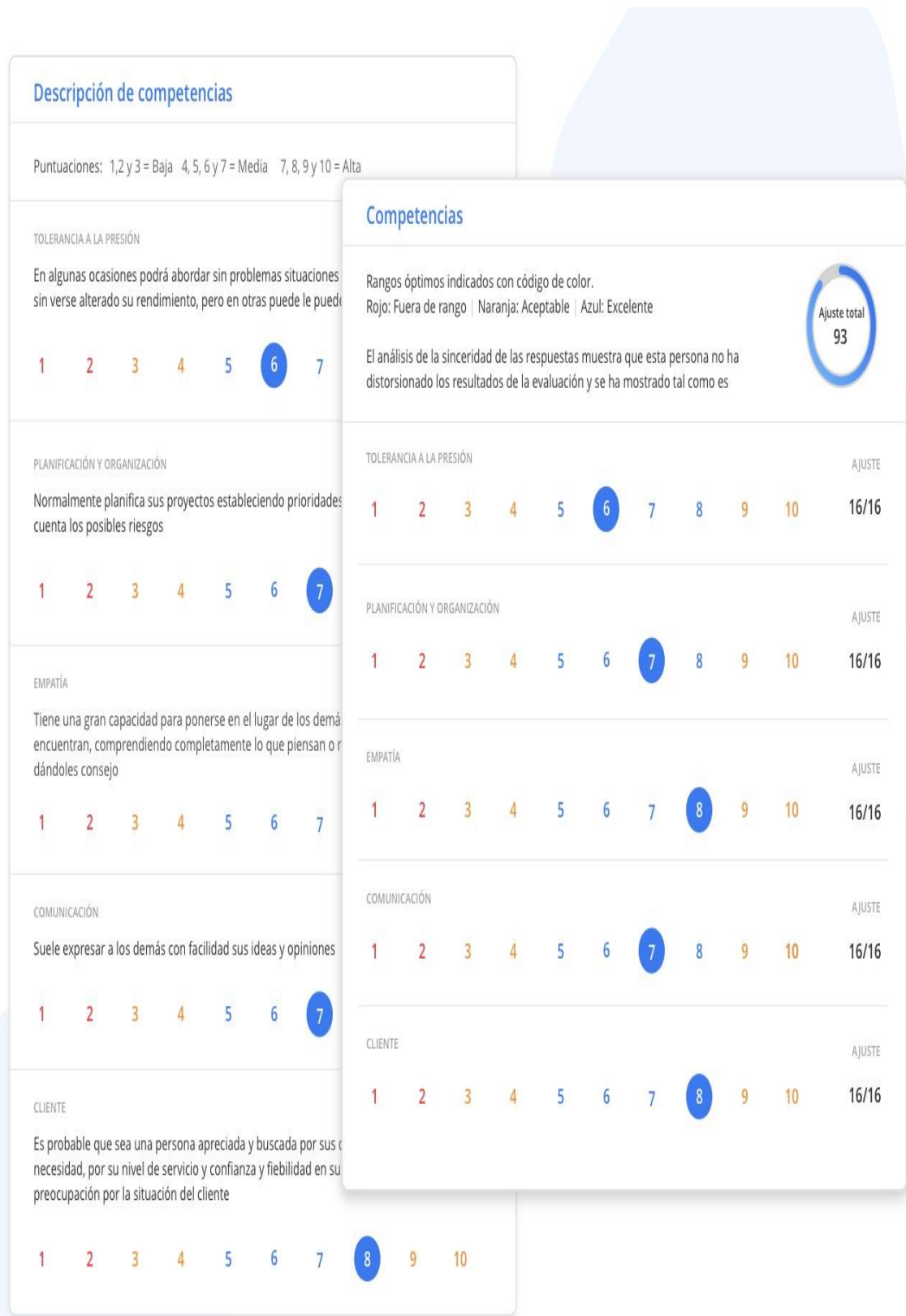
BRECHAS-PERSONAL ADMINISTRATIVO HOSPITAL GENERAL MARCO VINICIO IZA								
ZONA	NOMBRE DEL HOSPITAL	COD. EDD	TALENTO HUMANO OPTIMO	SITUACIÓN ACTUAL	BRECHA /NECESIDAD	TIPO	DENOMINACIÓN DEL PUESTO	GRUPO OCUPACIONAL
<b>DIRECCIONAMIENTO / CONDUCCIÓN ESTRATÉGICA DEL HOSPITAL (8 HORAS)</b>								
1	HOSPITAL GENERAL MARCO VINICIO IZA	1530	1	0	1	GENERAL	Gerente Hospital	NIS
			1	0	1			
<b>GESTION ASISTENCIAL HOSPITALARIA (8 HORAS)</b>								
1	HOSPITAL GENERAL MARCO VINICIO IZA	1530	1	0	1	GENERAL	Director/a Asistencial	NIS
			1	0	1			
<b>ADMINISTRATIVO-FINANCIERO (8 HORAS)</b>								
1	HOSPITAL GENERAL MARCO VINICIO IZA	1530	1	0	1	GENERAL	Epidemiólogo/a de Vigilancia Hospitalaria	SERVIDOR PÚBLICO 9
1	HOSPITAL GENERAL MARCO VINICIO IZA	1530	3	1	2	GENERAL	Trabajador/a Social 1	SERVIDOR PÚBLICO 4
1	HOSPITAL GENERAL MARCO VINICIO IZA	1530	2	1	1	GENERAL	Analista de Nutrición	SERVIDOR PÚBLICO 5
1	HOSPITAL GENERAL MARCO VINICIO IZA	1530	1	0	1	GENERAL	Analista Administrativo Financiero	SERVIDOR PÚBLICO 7
1	HOSPITAL GENERAL MARCO VINICIO IZA	1530	1	0	1	GENERAL	Analista de Asesoría Jurídica 3	SERVIDOR PÚBLICO 7
1	HOSPITAL GENERAL MARCO VINICIO IZA	1530	1	0	1	GENERAL	Analista de Comunicación 1	SERVIDOR PÚBLICO 4
1	HOSPITAL GENERAL MARCO VINICIO IZA	1530	1	0	1	GENERAL	Analista de Tecnologías de la Información y Comunicaciones 2	SERVIDOR PÚBLICO 6
1	HOSPITAL GENERAL MARCO VINICIO IZA	1530	2	1	1	GENERAL	Analista de Soporte Técnico	SERVIDOR PÚBLICO 4
1	HOSPITAL GENERAL MARCO VINICIO IZA	1530	2	1	1	GENERAL	Analista de Electromecánica	SERVIDOR PÚBLICO 3
1	HOSPITAL GENERAL MARCO VINICIO IZA	1530	1	0	1	GENERAL	Analista de Pago de Nómina	SERVIDOR PÚBLICO 4
1	HOSPITAL GENERAL MARCO VINICIO IZA	1530	1	0	1	GENERAL	Analista de Presupuesto 1	SERVIDOR PÚBLICO 4
1	HOSPITAL GENERAL MARCO VINICIO IZA	1530	1	0	1	GENERAL	Trabajador/a Social de Talento Humano	SERVIDOR PÚBLICO 4
1	HOSPITAL GENERAL MARCO VINICIO IZA	1530	1	0	1	GENERAL	Analista de Talento Humano 1	SERVIDOR PÚBLICO 4
1	HOSPITAL GENERAL MARCO VINICIO IZA	1530	1	0	1	GENERAL	Analista de Salud Ocupacional	SERVIDOR PÚBLICO 5
1	HOSPITAL GENERAL MARCO VINICIO IZA	1530	5	3	2	GENERAL	Analista de Admisiones	SERVIDOR PÚBLICO 3
1	HOSPITAL GENERAL MARCO VINICIO IZA	1530	13	5	8	GENERAL	Asistente de Admisiones	SERVIDOR PÚBLICO DE APOYO 3
1	HOSPITAL GENERAL MARCO VINICIO IZA	1530	2	1	1	GENERAL	Técnico de Archivo	SERVIDOR PÚBLICO DE APOYO 3
1	HOSPITAL GENERAL MARCO VINICIO IZA	1530	9	4	5	GENERAL	Técnico de Mantenimiento	NIVEL 9
2	HOSPITAL GENERAL MARCO VINICIO IZA	1530	14	4	10	GENERAL	Auxiliar Administrativo de Salud	NIVEL 7
			62	21	41			

Nota. Formatos del Ministerio de Salud



**Figura 10.**

*Formato de Test propuesto, Evaluación Psicométrica*



**Nota.** Ejemplo de test

Formato de Test propuesto para la Evaluación de conocimiento (varía de acuerdo al cargo)

1.- "Señale el concepto incorrecto

- a. Epidermis es avascular
- b. El tejido subcutáneo contiene vasos sanguíneos y linfáticos
- c. Los vasos propios del cartílago son ricos en oxígeno y nutrientes

2.- Señale el concepto correcto:

- a. El hueso propiamente dicho tiene pocas terminaciones nerviosas sensitivas
- b. La extirpación del periostio produce la muerte del hueso
- c. a y b son correctas

3.- Durante la pubertad las mamas crecen debido a:

- a. Depósito de grasa
- b. Depósito glandular
- c. a y b son correctas

4.- Los segmentos broncopulmonares, señale lo incorrecto:

- a. son las subdivisiones más grandes de un lóbulo
- b. son de difícil resección quirúrgica
- c. son en número de 18 a 20

5.- La arteria circunfleja es rama de:

- a. seno aórtico izquierdo
- b. arteria coronaria izquierda
- c. arteria coronaria derecha

6.- El tronco braquiocefálico se divide en:

- a. subclavia derecha
- b. carótida común derecha
- c. a y b son correctas

7.- ¿Cuál es la triada portar?

- a. vena porta, arteria hepática, conducto colédoco
- b. vena hepática, conducto cístico, conducto colédoco
- c. arteria hepática, vena umbilical, ligamento falciforme

8.- Son funciones principales de la sangre excepto:

- a. nutrición
- b. regulación del equilibrio hídrico
- c. protección contra traumatismos

9.- La mayor parte de las proteínas plasmáticas se sintetizan en:

- a. bazo
- b. hígado
- c. médula ósea". (Banco de preguntas, Asociación de facultades de ciencias médicas y de la salud).

Cuestionario propuesto para la una entrevista de trabajo

1. ¿Conoces algo de nuestro hospital Marco Vinicio Iza?
2. ¿Conoces el nivel de complejidad del hospital?
3. ¿Le gustaría trabajar en un hospital que sea exigente?
4. Dígame ¿Por qué escogió su carrera?
5. Podría indicarme ¿Cuál es su perfil profesional?
6. Podría describirse brevemente.

Las ventajas del flujo de selección de personal presentado, permitirá que el personal de talento humano tenga de manera definitiva los pasos a seguir en el proceso de reclutamiento, evaluaciones, entrevistas, para determinar al mejor de todos los postulantes según el perfil óptimo que requiere el hospital Marco Vinicio Iza. De esta manera el proceso será más transparente, equitativo y justo para todos los profesionales de la salud y administrativos que aplican a un cargo en la institución, es importante indicar que este proceso se puede aplicar con la máxima autoridad de turno, pues los mismos son de libre remoción y de acuerdo a eso se pueden generar cambios en varios procesos administrativos del hospital.

**c. Estrategias y/o técnicas**

La información obtenida para establecer esta propuesta fue recopilada a través de datos proporcionados por los encuestados del personal del Hospital General Marco Vinicio Iza, donde se puede observar el mecanismo de reclutamiento y selección de personal es subjetivo, y se realiza una revisión de la literatura sobre el tema en cuestión, de manera similar a los soportes teóricos humanísticos señalados en las bases de la propuesta, para construir desarrollar estrategias afines al tema en cuestión e impulsarlas a entregar talento. De igual forma, para desarrollar la propuesta se tuvo en cuenta el marco legal relacionado con los derechos sociales y humanos.

**Tabla 2.**

*Estrategias*

<b>Objetivos</b>	<b>Estrategias</b>
Diagnosticar la problemática actual en la selección de personal, que tiene el hospital Marco Vinicio Iza.	Capacitaciones para el personal de talento humano, para fortalecer sus capacidades dentro del proceso de selección de personal.
Diseñar un flujo adecuado para mejorar el proceso de selección del personal.	Presentar el flujo de selección de personal, con el fin que los funcionarios tengan una idea clara de lo que tiene que mejorar y establecer como prioridades para tener un adecuado proceso de selección y satisfacer las necesidades del hospital.
Establecer estrategias para incrementar el ingreso de hojas de vida.	Ampliar la cobertura con otras entidades públicas y privadas y/o medios de comunicación para difundir las vacantes que tiene el hospital.

**Nota.** Elaboración propia

Por lo tanto, se puede definir que las estrategias aplicar en este caso son la adecuadas para garantizar que la selección del personal sea la adecuada, pues el personal estará mejor capacitado, se tendría un flujo adecuado de acuerdo a la necesidad propia del hospital y se puede ampliar la cobertura de las vacantes sin problema alguno.

**Tabla 3.**

*Presupuesto de las estrategias*

<b>Tema: Proceso de Selección de personal</b>	<b>Personal</b>	<b>Tiempo de duración</b>	<b>Costo estimado</b>
Capacitaciones para el personal de talento humano, para fortalecer sus capacidades dentro del proceso de selección de personal.	Responsable de Talento Humano del hospital	40 horas académicas	200 dólares americanos

**Nota.** Elaboración propia

### 2.3 Validación de la propuesta

Para definir los actores especialistas se considera el perfil profesional que tienen, los años de experiencia mínima y el cargo actual que ostenta en el hospital. Se presenta de forma detallada en la siguiente tabla:

**Tabla 4.**

Descripción de perfil de validadores

<b>Nombres y Apellidos</b>	<b>Años de experiencia</b>	<b>Titulación Académica</b>	<b>Cargo</b>
Dr. Marcelo Borja	Mínimo 2 años	Tercer Nivel: Medicina Cuarto Nivel: Especialidad Médica o Quirúrgica, Gerencia Hospitalaria, Gerencia en Salud, Gestión en Servicios de Salud, Administración de Servicios de Salud, Salud Pública y/o afines.	Director médico - Encargado
Ing. Viviana Castro	Mínimo 2 años	Tercer Nivel: Administración de empresas o afines	Director/Responsable de Administrativo Financiero

**Nota.** Elaboración propia

Los objetivos para validar son los siguientes:

- El impacto de la aplicación de la propuesta en la institución.
- Cambiar si es necesario la propuesta presentada, de acuerdo a los especialistas
- Revisar los resultados de las encuestas realizadas, las conclusiones y recomendaciones del proyecto.
- Verificar la aplicabilidad del flujo de selección de personal presentado.

### **Instrumento para validar**

Se procede a definir los criterios de evaluación que los especialistas deben considerar, se puede observar en la tabla siguiente:

**Tabla 5.**

#### *Criterios de Evaluación*

<b>Criterios</b>	<b>Descripción</b>
Impacto	Representa el alcance que tendrá el flujo de selección de personal, en el proceso de mejora continua del hospital.
Aplicabilidad	La capacidad de implementación del flujo de selección de personal, en el caso de que la propuesta se pueda aplicar.
Factibilidad	Nivel de utilización del flujo de selección de personal propuesto por parte del hospital
Pertinencia	El flujo de selección de personal propuesto sea conveniente, útil y pertinentes para mejorar el problema planteado.

**Nota.** Elaboración propia

Una vez definidos los criterios de validación, se determina una escala de criterios cualitativos para su evaluación, según el nivel de impacto, aplicabilidad, factibilidad y pertinencia.

**Tabla 6.**

*Escala de evaluación de criterios*

Encuestado	<b>Dr. Marcelo Borja – director médico, Encargado</b>				
<b>CRITERIOS</b>	<b>EVALUACION SEGUN IMPORTANCIA Y REPRESENTATIVIDAD</b>				
	<b>Totalmente en Desacuerdo</b>	<b>En Desacuerdo</b>	<b>Ni de Acuerdo Ni en Desacuerdo</b>	<b>De Acuerdo</b>	<b>Totalmente Acuerdo</b>
<b>Impacto</b>					✓
<b>Aplicabilidad</b>					✓
<b>Factibilidad</b>					✓
<b>Pertinencia</b>					✓

**Nota.** Elaboración propia

Encuestada	<b>Ing. Viviana Castro – responsable Administrativo Financiero</b>				
<b>CRITERIOS</b>	<b>EVALUACION SEGUN IMPORTANCIA Y REPRESENTATIVIDAD</b>				
	<b>Totalmente en Desacuerdo</b>	<b>En Desacuerdo</b>	<b>Ni de Acuerdo Ni en Desacuerdo</b>	<b>De Acuerdo</b>	<b>Totalmente Acuerdo</b>
<b>Impacto</b>					✓
<b>Aplicabilidad</b>					✓
<b>Factibilidad</b>					✓
<b>Pertinencia</b>					✓

**Nota.** Elaboración propia

**Tabla 7.***Preguntas Instrumento de validación*

<b>Criterios</b>	<b>Preguntas</b>
Impacto	¿Considera que el flujo de selección de personal propuesto representará un impacto significativo para el departamento de talento humano?
Aplicabilidad	¿Los contenidos de la propuesta de selección de personal son aplicables en el hospital?
Factibilidad	¿Es factible incorporar un flujo de selección de personal, para contribuir con la mejora continua?
Pertinencia	¿El flujo de selección de personal pueden dar solución al problema planteado?

**Nota.** Elaboración propia

Se ha definido los niveles de impacto, aplicabilidad, factibilidad y pertinencia, con un valor de 5 puntos al termino de totalmente de acuerdo y de 1 punto al termino de totalmente en desacuerdo.

**Resultados de la validación**

De acuerdo a las encuestas realizada a los especialistas del hospital, en este caso al director médico y la responsable de administrativo-financiero, en el criterio de impacto, se puede determinar que presentará un impacto significativo para el departamento de talento humano del hospital. Así también el flujo presentado es considerado muy aplicable en el proceso de selección de personal, por lo tanto, es factible para contribuir en el mejoramiento continuo de los procesos y de la institución. Además, la propuesta dará una guía definitiva y eficiente a la selección y reclutamiento del talento humano y se puede aplicar con la autoridad de turno.



## 2.4 Matriz de articulación de la propuesta

En la presente matriz se sintetiza la articulación del producto realizado con los sustentos teóricos, metodológicos, estratégicos-técnicos y tecnológicos empleados.

**Tabla 8.**  
*Matriz de articulación*

<b>EJES O PARTES PRINCIPALES</b>	<b>SUSTENTO TEÓRICO</b>	<b>SUSTENTO METODOLÓGICO</b>	<b>ESTRATEGIAS / TÉCNICAS</b>	<b>DESCRIPCIÓN DE RESULTADOS</b>	<b>INSTRUMENTOS APLICADOS</b>
Propuesta de mejora para el proceso de selección del personal del Hospital General Marco Vinicio Iza.	La selección de personal quiere mejorar dos variables fundamentales: la adecuación del postulante al puesto de trabajo y la eficiencia del postulante en el puesto de trabajo.	El enfoque de la investigación es mixto, por cuanto utiliza métodos cualitativos como cuantitativos.	La investigación mixta, nos ayuda a integrar el método cualitativo y cuantitativo. Así nos permite recopilar, analizar e integrar documentos datos actuales a través de una encuesta.	Una vez analizado todos los datos de la encuesta, en donde se tiene pregunta abiertas, cerradas y de selección, se puede determinar que no existe entera satisfacción en el proceso de selección de personal, pues no todos tiene el mismo proceso previo al ingreso a la institución, por lo que se requiere determinar un flujo adecuado para que el proceso se más equitativo y justo con todos los postulantes.	La investigación mixta, nos ayuda a integrar el método cualitativo y cuantitativo. Así nos permite recopilar, analizar e integrar documentos datos actuales a través de una encuesta.

**Nota.** Elaboración propia

## CONCLUSIONES

Considerando los diversos elementos de la investigación realizada en este trabajo, se puede concluir que, se diagnosticó la situación actual del proceso de reclutamiento y selección del talento humano en el hospital Marco Vinicio Iza de la provincia de Sucumbíos, donde se puede definir que existen varias debilidades al momento de realizar este proceso de selección de personal. Por lo tanto, a través de las estrategias definidas en el proyecto, se quiere dar soluciones a los inconvenientes que en la actualidad presenta este proceso para el personal médico y administrativo de la institución. La aplicación de los criterios para el diseño del flujo presentado en el proceso de reclutamiento y selección de personal, es adecuado, en vista que los datos que se procesaron de la encuesta realizada al personal de la institución, es decir, la población objeto del estudio, permitieron constatar que se cuenta con el personal requerido, la predisposición y los recursos para la aplicación del flujo de selección de personal y estrategias definidas en este proyecto para su uso en el hospital.

Los inconvenientes que representa actualmente el proceso de reclutamiento y selección de personal de acuerdo a la encuesta realizada a los empleados de la institución, se pueden cambiar en oportunidad de mejora, a través del flujograma y de las estrategias propuestas, las cuales se basan en la unión de criterios objetivos de autores especializados en el área.

La aplicación de la mejora continua en una institución pública no es fácil, ya que existen dos elementos que pueden actuar en contra de la implantación de estas técnicas: “resistencia al cambio” de los funcionarios, y la “complejidad” del ambiente en el que se encuentran, pero es muy necesario hacer este proceso.

## **RECOMENDACIONES**

Es importante continuar con nuevas investigaciones, a fin de determinar la situación actual del proceso de selección de personal en los hospitales, y que se puedan estandarizar con el fin que todos los postulantes tengan la misma oportunidad a nivel nacional.

Se recomienda se aplique nuevas metodologías que nos permitan evaluar el correcto uso de los flujos existentes para la selección de personal en las entidades públicas, considerando el panorama actual de motivación y liderazgo, resultados que se pueden presentar cualitativamente.

Se recomienda que, para la aplicación del flujo presentado para la selección de personal, es necesario tengan una excelente coordinación entre todos los departamentos que conforman el hospital. Los funcionarios deberán estar comprometidos con la institución, ya que este personal posee información muy importante para optimizar el proceso de selección de personal.

## BIBLIOGRAFÍA

- Asamblea Constituyente. (2008). Constitución de la República del Ecuador. Asamblea Nacional. (2012). Ley Orgánica de la Salud.
- Chiavenato, I. (2006). Introducción a la teoría general de la administración (Tercera ed.). Mexico D.F: McGraw-Hill.
- Chiavenato, I. (2011). Administración de recursos humano El capital humano de las organizaciones. México: Editorial The McGraw-Hill.
- Pico, L. M. (2016). La gestión del talento humano, recurso indispensable para la organización en el entorno competitivo actual. *INNOVA Research Journal*, 1(11), 97-104.
- Dota, M. (2015). Diseño de un modelo de gestión de talento humano por competencia: Caso de aplicación Cooperativa de ahorro y crédito Jardín Azuayo. Periodo 2014. Universidad de Cuenca. Cuenca.
- Chiavenato, I. (2014). Gestión de Talento Humano. Mexico D.F: McGraw-Hill.
- Chiavenato, I. (2018). Administración de recursos humanos. Madrid: McGraw-Hill. Interamericana.
- Cuesta Santos, A. (2014). Gestión del Talento Humano y del Conocimiento. Bogotá: ECOE
- Rábago, E. (2013). Gestión por Competencias. La Coruña: netbiblo.
- Hernández Sampieri, R., Fernández Collado, C., & Baptista Lucio, P. (2014). Selección de la muestra. *6ta edición*, 170-191. (E. d. Multimodal, Ed.) México.
- Mc Graw Hill. Hernández, R. F. (1997). *Metodología de la investigación*. México
- Monje Álvarez, C. A. (2011). *Metodología de la Investigación cuantitativa y cualitativa*. Neiva, Colombia: Universidad Sur colombiana al docente.
- Werther, W., Keith, D. (1989). La Inteligencia Emocional en el Trabajo. Buenos Aires: Javier Vergara Edito.
- Guía de planeación del proceso de mejoramiento continuo. Programa de desarrollo empresarial y proceso de mejoramiento continuo. México: Nacional Financiera, S.N.C. (paquete uno y dos); 1992.

## ANEXOS

### ANEXO A

#### FORMATO DE ENCUESTA

### ENCUESTA

Buenos días (tardes):

Estamos trabajando en un estudio que servirá para elaborar una tesis profesional acerca de la selección del personal.

Quisiéramos pedir tu ayuda para que contestes algunas preguntas que no te tomará mucho tiempo. Tus respuestas serán confidenciales y anónimas. No hay preguntas delicadas.

Las personas que fueron seleccionadas para el estudio son al azar.

Las opiniones de todos los encuestados serán sumadas e incluidas en la tesis profesional, pero nunca se comunicarán datos individuales.

Te pedimos que contestes este cuestionario con la mayor sinceridad posible. No hay respuestas correctas ni incorrectas.

Lee las instrucciones cuidadosamente, ya que existe preguntas en las que solo se puede responder a una opción y también se incluye preguntas abiertas.

¡Muchas gracias por tu colaboración!

#### **Instrucciones del cuestionario:**

No hay respuestas correctas o incorrectas. Simplemente reflejas su opinión personal.

En las preguntas de selección. Elija la que mejor describa lo que piensa usted.

Solamente una opción. Marque la opción elegida.

#### CONFIDENCIALIDAD

Sus respuestas serán anónimas y absolutamente confidenciales. Los cuestionarios serán procesados por personas externas. Además, como usted puede ver en ningún momento se le pide su nombre.

De antemano, ¡muchas gracias por su colaboración!

1. Sexo del encuestado:    Hombre\_\_\_\_\_                      Mujer\_\_\_\_\_
2. Edad:                      18    a    30    años  
   30    a    40    años  
   40    a    50    años  
   Más de 50 años\_\_\_\_\_

3. ¿Cómo se enteró de la oferta de trabajo?

Sistema Encuentra empleo \_\_\_\_\_

Por un funcionario del hospital \_\_\_\_\_

Por redes sociales \_\_\_\_\_

Por un amigo \_\_\_\_\_

Otros \_\_\_\_\_

4. La descripción del cargo, ¿era de fácil comprensión?

SI \_\_\_\_\_ NO \_\_\_\_\_

5. ¿Qué tan complicado fue aplicar para la vacante laboral?

Muy difícil \_\_\_\_\_

Difícil \_\_\_\_\_

Regular \_\_\_\_\_

Fácil \_\_\_\_\_

Muy fácil \_\_\_\_\_

6. ¿El reclutador actuó profesionalmente durante el proceso de selección?

SI \_\_\_\_\_ NO \_\_\_\_\_

7. ¿El reclutador se comportó amable?

SI \_\_\_\_\_ NO \_\_\_\_\_

8. ¿El reclutador explicó claramente los detalles del puesto al que postulo?

SI \_\_\_\_\_ NO \_\_\_\_\_

9. ¿Cuántos años lleva trabajando en el hospital Marco Vinicio Iza?

Un año o menos \_\_\_\_\_

De 2 a 5 años \_\_\_\_\_

Mas de 5 años \_\_\_\_\_

10. ¿En qué año empezó a trabajar en el hospital Marco Vinicio Iza?

11. ¿Realizó una evaluación de conocimiento, previo a su contratación?

SI \_\_\_\_\_ NO \_\_\_\_\_

12. ¿Quién realizó la evaluación de conocimiento?

La máxima autoridad \_\_\_\_\_

Personal de Talento Humano \_\_\_\_\_

Otros \_\_\_\_\_

13. ¿Realizo una entrevista de trabajo, previo su contratación?

SI \_\_\_\_\_

NO \_\_\_\_\_

14. ¿Quién realizó la entrevista?

La máxima autoridad \_\_\_\_\_

Personal de Talento Humano \_\_\_\_\_

15. ¿Qué tan rápido dio respuesta el reclutador a sus correos electrónicos y/o llamadas telefónicas?

El mismo día \_\_\_\_\_

Durante la semana \_\_\_\_\_

No dio respuesta \_\_\_\_\_

Otros \_\_\_\_\_

16. En general, ¿qué tan de acuerdo está con el proceso de reclutamiento?

Estoy totalmente en desacuerdo \_\_\_\_\_

Estoy parcialmente en desacuerdo \_\_\_\_\_

Ni en desacuerdo ni en acuerdo \_\_\_\_\_

Estoy parcialmente de acuerdo \_\_\_\_\_

Estoy totalmente de acuerdo \_\_\_\_\_

17. ¿Existe algún comentario y/o sugerencia que desee añadir para mejorar el proceso de selección de personal?

**ANEXO B  
FORMATO HOJA DE VIDA**



(Aquí el logotipo institucio



[www.socioempleo.gob.ec](http://www.socioempleo.gob.ec)

**HOJA DE VIDA**

*PARA EL CONCURSO DE MÉRITOS Y OPOSICIÓN DEL PUESTO DE:*

**NOMBRE DE LA INSTITUCIÓN QUE CONVOCA AL CONCURSO:**

**ELECGALAPAGOS S.A.**

**1.- DATOS PERSONALES DE LA Ó EL ASPIRANTE:**

Apellido Paterno	Apellido Materno	Nombres
------------------	------------------	---------

**Lugar de Nacimiento:**

País	Ciudad
------	--------

**Nacionalidad o Tiempo de Residencia en el Ecuador:**

**Dirección Domiciliaria:**

Provincia	Cantón	Parroquia
-----------	--------	-----------

Dirección

**Teléfono(s):**

Convencionales	Celular o Móvil
----------------	-----------------

**Correo electrónico:**

**Cédula de Identidad o  
Pasaporte:**



**Personas con discapacidad:** N° de carné del CONADIS:

---

**Establezca su autodefinición étnica (sólo para ciudadanas/os ecuatorianas/os):**

Marque una "x" sobre el grupo étnico al cual Ud.

define que pertenece:

- Afroecuatoriano
- Montubio
- Indígena
- Mestizo
- Blanco
- Otros: \_\_\_\_\_

**Actualmente, ¿es un migrante ecuatoriano en el exterior?**  SÍ  NO

En caso de ser positiva su respuesta, en que país se ubica hoy? \_\_\_\_\_

Total Años: \_\_\_\_\_

**¿Sufre de Alguna enfermedad Catastrófica?** SÍ  NO  **Cuál?** \_\_\_\_\_

**¿Se encuentra a cargo de una persona con discapacidad severa o enfermedad catastrófica?**

SÍ  NO

**Si se encuentra a cargo de una persona con discapacidad severa o enfermedad catastrófica, señale:**

**a) Nombre de la persona con enfermedad o discapacidad:** \_\_\_\_\_

**b) Cédula de Identidad de la persona mencionada:** \_\_\_\_\_

**c) N° del Certificado del CONADIS de la persona mencionada:** \_\_\_\_\_

## 2.- INSTRUCCIÓN

(No es requerido llenar todos los casilleros, responda únicamente en los que correspondan a su último nivel de instrucción o aquellos que se encuentren en relación a los requisitos del puesto al cual postula)

Nivel de Instrucción	Nombre de la Institución Educativa	Título Obtenido	Lugar (País y ciudad)
Primaria			
Secundaria			
Técnico Superior			
Título de Tercer Nivel			
Título de Cuarto Nivel (Posgrado)			
Otros			

### **3.- TRAYECTORIA LABORAL (EXPERIENCIA LABORAL)**

(Incluya, únicamente, información laboral que tenga relación específica con el puesto de trabajo al que está postulando. Si es necesario, incluya más filas en la siguiente tabla)

FECHAS DE TRABAJO			Organización/ Empresa; y el país donde laboró	Denominación del Puesto	Responsabilidades /Actividades/Funciones	Razones de salida
DESDE (dd/m m/aaa)	HASTA (dd/m m/aaa)	Nº meses/ años				

### ***4.- CAPACITACIÓN:***

*(Incluya únicamente los eventos de capacitación relacionados con el puesto al que está postulando, efectuados en los últimos cinco años. Si es necesario, incluya más filas en la siguiente tabla)*

Nombre del Evento	Nombre de la Institución Capacitadora	Lugar (País y ciudad)	Fecha del Diploma (dd/mm/a aa)	Tipo Diploma:		Duración en horas
				Asisten cia	Aprobación	

**Nota:** En caso de que la o el postulante no indique y certifique la duración en horas del o los eventos de capacitación asistidos, la Unidad de Administración del Talento Humano institucional le asignará 1 hora por día cursado.

**SOLO PARA PERSONAS QUE LABORARON O LABORAN COMO SERVIDORAS/ES PÚBLICOS:**  
**RESULTADOS DE LA EVALUACIÓN DEL DESEMPEÑO, EN LOS TRES ÚLTIMOS PERÍODOS:**

Nº	Período de Evaluación	Institución en la cual se efectuó la evaluación	Evaluación Obtenida (En letras y números)
1º			
2º			

**OBSERVACIONES:**

---

**DECLARACIÓN:** DECLARO QUE, todos los datos que incluyo en este formulario son verdaderos y no he ocultado ningún acto o hecho, por lo que asumo cualquier responsabilidad. Acepto que esta postulación sea anulada en caso de comprobar falsedad o inexactitud en alguna de sus partes, y me sujeto a las normas establecidas por la Institución y otras disposiciones legales vigentes.

---

**Nombre de la o el Aspirante**

---

**Firma**

**Lugar y Fecha de Presentación:**

---

**Indique el Número de hojas que tiene esta Hoja de Vida**

**ANEXO C**  
**FORMATOS DE CALIFICACIÓN**

FORMATO DE EVALUACIÓN DE HOJA DE VIDA											
Evaluador	Viviana Calderón Caicedo										
Nombre del candidato	Maryuri Johana Rivas Garzón										
Documento	1.010.186.220	<b>FECHA</b>	7 de junio de 2020								
CRITERIO	ANÁLISIS	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
FOTO	Presentación								8		
DATOS	Información personal										10
PERFIL PROFESIONAL	Descripción									9	
EDUCACIÓN	Posgrado										
	Pregrado										
	Tecnólogo- Técnico										10
EXPERIENCIA LABORAL	Cursos- complementario								8		
	Estabilidad								8		
REFERENCIAS	Vida laboral										10
	Laborales					5					
	Familiares								7		
FIRMA	Personales								7		
	Nombre- N°documento										10
REDACCIÓN	Ortografía- coherencia								7		
PRESENTACIÓN	Aspecto general									9	
<b>VALORACIÓN</b>									8.31		
Observaciones	Aplica para el cargo. Se recomienda tener en cuenta fildes y signos de puntuación, tener cuidado con el uso de mayúsculas y la forma en la que se presenta la información en las referencias, debe mantener un mismo orden y especificar la información necesaria para cada campo.										

Código de la posición vacante:

Nombres y apellidos:

DNI:

Fecha:

INDICADORES EVALUADOS	PUNTAJE MÁXIMO	PUNTAJE ASIGNADO
<b>INFORMACIÓN RELEVANTE DEL SECTOR PRODUCTIVO</b>	<b>30</b>	
<b>BÁSICO:</b> representa el nivel mínimo para el puesto	<b>10 PUNTOS</b>	
<b>SATISFACTORIO:</b> cumple con lo esperado para el puesto	<b>20 PUNTOS</b>	
<b>SOBRESALIENTE:</b> supera las expectativas esperadas del puesto	<b>30 PUNTOS</b>	
<b>MOTIVACIÓN PARA EJERCER LA DOCENCIA</b>	<b>30</b>	
<b>BÁSICO:</b> representa el nivel mínimo para el puesto	<b>10 PUNTOS</b>	
<b>SATISFACTORIO:</b> cumple con lo esperado para el puesto	<b>20 PUNTOS</b>	
<b>SOBRESALIENTE:</b> supera las expectativas esperadas del puesto	<b>30 PUNTOS</b>	
<b>INNOVACIÓN Y EMPRENDIMIENTO</b>	<b>15</b>	
<b>BÁSICO:</b> representa el nivel mínimo para el puesto	<b>5 PUNTOS</b>	
<b>SATISFACTORIO:</b> cumple con lo esperado para el puesto	<b>10 PUNTOS</b>	
<b>SOBRESALIENTE:</b> supera las expectativas esperadas del puesto	<b>15 PUNTOS</b>	
<b>ACTITUDES Y VALORES</b>	<b>15</b>	
<b>BÁSICO:</b> representa el nivel mínimo para el puesto	<b>5 PUNTOS</b>	
<b>SATISFACTORIO:</b> cumple con lo esperado para el puesto	<b>10 PUNTOS</b>	
<b>SOBRESALIENTE:</b> supera las expectativas esperadas del puesto	<b>15 PUNTOS</b>	
<b>PRESENTACIÓN PERSONAL: deliberación a cargo del Comité de Selección</b>		
El Comité de Selección consensuará diversos aspectos (forma de conducirse del postulante, puntualidad, presentación, lenguaje gestual, coherencia de ideas, aspectos conductuales, percepciones de los entrevistadores). La puntuación debe hacerse en el rango de 1 al 10.	<b>10</b>	
<b>TOTAL</b>	<b>100</b>	

Firma de los miembros del Comité de Selección:

\_\_\_\_\_  
Presidente  
Nombres y apellidos:  
DNI:

\_\_\_\_\_  
Segundo miembro  
Nombres y apellidos:  
DNI:

\_\_\_\_\_  
Tercer miembro  
Nombres y apellidos:  
DNI: