



**UNIVERSIDAD ESTATAL PENÍNSULA DE SANTA ELENA  
FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS  
CARRERA DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS**

**TEMA:**

**RECLUTAMIENTO Y SELECCIÓN DEL PERSONAL DE ASESORES DE  
NEGOCIOS DE LA COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO  
HUANCAVILCA LTDA, LA LIBERTAD, 2023**

**TRABAJO DE INTEGRACIÓN CURRICULAR PREVIO A LA  
OBTENCIÓN DEL TÍTULO DE LICENCIADO EN ADMINISTRACIÓN  
DE EMPRESAS**

**AUTOR:**

**POZO SIZA BRAULIO JOSUE**

**LA LIBERTAD - ECUADOR**

**2024**

### **Aprobación del profesor tutor**

En mi calidad de Profesor Tutor del trabajo de titulación, **“RECLUTAMIENTO Y SELECCIÓN DEL PERSONAL DE ASESORES DE NEGOCIOS DE LA COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO HUANCAVILCA LTDA., LA LIBERTAD, 2023”**, elaborado por el Sr. **BRAULIO JOSUE POZO SIZA**, egresado de la Carrera de **ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS** Facultad de Ciencias Administrativas de la Universidad Estatal Península de Santa Elena, previo a la obtención del título de **LICENCIADO EN ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS**, declaro que luego de haber asesorado científica y técnicamente su desarrollo y estructura final del trabajo, éste cumple y se ajusta a los estándares académicos y científicos, razón por la cual la apruebo en todas sus partes.

**Atentamente,**

---

**Ing. Jacqueline Bacilio Bejegen. PhD**

**Profesor Tutor**

### **Autoría del trabajo**

El presente Trabajo de Titulación denominado **“RECLUTAMIENTO Y SELECCIÓN DEL PERSONAL DE ASESORES DE NEGOCIOS DE LA COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO HUANCAVILCA LTDA., LA LIBERTAD, 2023”**, constituye un requisito previo a la obtención del título de Licenciado en Administración de Empresas de la Facultad de Ciencias Administrativas de Universidad Estatal Península de Santa Elena.

Yo, **Braulio Josué Pozo Siza** con cédula de identidad número **2450587338** declaro que la investigación es absolutamente original, auténtica y los resultados y conclusiones a los que he llegado son de mi absoluta responsabilidad; el patrimonio intelectual del mismo pertenece a la Universidad Estatal Península de Santa Elena.

**Atentamente,**



---

**Pozo Siza Braulio Josué**

**C.C. No.: 2450587338**

## **Agradecimientos**

Agradezco a Dios por haberme cuidado en todo el proceso de mi carrera universitaria, en mi vida, en todos los proyectos que me he propuesto, él siempre ha estado conmigo y ha sido fiel, él tiene un propósito en mi vida.

“Porque -yo sé muy bien los planes que tengo para ustedes —afirma el Señor —, planes de bienestar y no de calamidad, a fin de darles un futuro y una esperanza.” Jeremías 29:11

Agradezco a mis padres por haberme apoyado en mis estudios, son un pilar fundamental en mi vida, son unos buenos consejeros y empresarios sabios que han inculcado en mí ese espíritu de perseverancia, y entrega total, estoy agradecido por su confianza en mí.

*Pozo Siza Braulio Josué*

## **Dedicatoria**

Este presente trabajo está dedicado a mi familia por siempre confiar en mí, por el apoyo en todo lo que he realizado, dedico este trabajo a las personas que Dios ha puesto en mi vida para poder ser mejor cada día.

*Pozo Siza Braulio Josué*

**TRIBUNAL DE SUSTENTACIÓN**

**Lic. José Xavier Tomalá Uribe, MSc.**  
**DIRECTOR DE LA CARRERA**

**Ing. Sabina Villón Perero.**  
**PROFESOR ESPECIALISTA**

**Ing. Jacqueline Bacilio Bejeguen, PhD.**  
**PROFESOR TUTOR**

**Ing. Sabina Villón Perero.**  
**PROFESOR GUÍA DE LA UIC**

**Lic. Julissa González González**  
**SECRETARIA**

## INDICE

Introducción.....	12
Objetivos de las Organizaciones de Naciones Unidas (ONU) .....	18
PLAN DE CREACIÓN DE OPORTUNIDADES 2021-2025 .....	18
OBJETIVO DEL EJE SOCIAL .....	19
PLAN DE PREFECTURA O GOBERNACIÓN .....	20
IDEA A DEFENDER.....	21
CAPÍTULO I.....	22
Marco Referencial .....	22
Revisión de literatura.....	22
Desarrollo de teorías y conceptos.....	25
Reclutamiento .....	28
Asesores de negocios .....	33
Fundamentos legales. ....	34
Capítulo II .....	39
Metodología.....	39
Investigación Bibliográfica .....	39
Investigación descriptiva.....	40
Enfoque cualitativo.....	40
Enfoque Cuantitativo.....	41
Población y muestra .....	41
Capítulo III .....	43
Resultados y Discusión .....	43
Análisis de la entrevista.....	43
ANALISIS DE LA ENCUESTA APLICADA A LOS ASESORES DE NEGOCIOS DE LA COOPERATIVA DE AHORRO Y CREDITO HUANCABILCA LTDA. ....	46
FODA INTERPRETATIVO .....	67
Matriz FODA .....	69
Actividades del proceso de reclutamiento y selección .....	70

Flujograma .....	71
Matriz CAME.....	72
REALIZADA LA MATRIZ CAME SE PROCEDE A DETALLAR LAS	
ESTRATEGIAS DE MEJORA IDENTIFICADAS PARA EL PROCESO DE	
RECLUTAMIENTO Y SELECCIÓN .....	73
ETAPAS .....	73
ESTRATEGIAS .....	73
Reclutamiento.....	73
Campañas de socialización de normativa y requisitos a aspirantes.....	73
Implementar el uso de nuevas herramientas tecnológicas para el proceso de reclutamiento.....	73
Selección .....	73
implementación de IA y utilización de asistentes virtuales en los procesos .....	73
Mejora permanente.....	73
Discusión.....	74
Conclusiones .....	76
Recomendaciones.....	77
Referencias .....	78
Apéndice.....	81
Solicitud de Validación .....	90
Entrevista.....	91
Diagrama de Ishikawa.....	92
<i>Tabla 1 Evolución del Reclutamiento .....</i>	<i>27</i>
<i>Tabla 2 Población de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Huancavilca Ltda. ....</i>	<i>42</i>
<i>Tabla 3 Matriz y Agencia .....</i>	<i>46</i>
<i>Tabla 4 Género .....</i>	<i>48</i>
<i>Tabla 5 Relación de Dependencia .....</i>	<i>49</i>
<i>Tabla 6 Tiempo laborando.....</i>	<i>50</i>
<i>Tabla 7 Cumplimiento de normativas en los subsistemas de reclutamiento y selección .....</i>	<i>51</i>
<i>Tabla 8 Cumplimiento de normativa, respeto de principios de oportunidad e igualdad.....</i>	<i>52</i>
<i>Tabla 9 Porcentaje de cumplimiento de normativas.....</i>	<i>53</i>

<i>Tabla 10 Mejora en la descripción de puestos para asesores</i> .....	54
<i>Tabla 11 Número de procedimientos</i> .....	55
<i>Tabla 12 Procesos</i> .....	56
<i>Tabla 13 Número de procedimientos</i> .....	57
<i>Tabla 14 Resultados</i> .....	58
<i>Tabla 15 Pruebas técnicas dificultad</i> .....	59
<i>Tabla 16 Resultados tasa de contratación</i> .....	60
<i>Tabla 17 Considera que los requisitos son necesario para el cumplimiento de funciones</i> .....	61
<i>Tabla 18 Evaluación de desempeño</i> .....	62
<i>Tabla 19 Número de habilidades</i> .....	63
<i>Tabla 20 Cumplimientos de metas</i> .....	64
<i>Tabla 21 Metas claras y alcanzables</i> .....	65
<i>Tabla 22 Evaluación de desempeño en términos de objetividad y transparencia</i> .....	66
<i>Tabla 23 Etapas y estrategias</i> .....	73
Ilustración 1 Matriz y Agencia.....	47
Ilustración 2 Género .....	48
Ilustración 3 Relación de dependencia de los asesores de negocios .....	49
Ilustración 4 Tiempo laborando en la empresa .....	50
Ilustración 5 Cumplimiento de normativas en los subsistemas de reclutamiento y selección. ...	51
Ilustración 6 Cumplimiento de normativa, respeto de principios de oportunidad e igualdad .....	52
Ilustración 7 Normativa requisitos apropiados.....	53
Ilustración 8 Mejora de descripción de puestos .....	54
Ilustración 9 Procedimientos .....	55
Ilustración 10 Procesos.....	56
Ilustración 11 Considera que se deben mejorar las pruebas técnicas. ....	57
Ilustración 12 Tasa de contratación.....	58
Ilustración 13 Pruebas técnicas dificultad.....	59
Ilustración 14 Tasa de contratación.....	60
Ilustración 15 Considera que los requisitos son necesario para el cumplimiento de funciones	61
Ilustración 16 Evaluación de desempeño .....	62
Ilustración 17 Número de habilidades.....	63
Ilustración 18 Cumplimientos de metas .....	64
Ilustración 19 Metas claras y alcanzables. ....	65
Ilustración 20 Evaluación de desempeño en términos de objetividad y transparencia .....	66
Apéndice 1 Matriz de Consistencia.....	81
Apéndice 2 Entrevista .....	83
Apéndice 3 Entrevista .....	88
Apéndice 4 CARTA AVAL DE LA COPERATIVA DE AHORRO Y CREDITO HUANCAVILCA LTDA. ....	89
Apéndice 5 Solicitud de validación de instrumentos .....	90
Apéndice 6 Entrevista a la jefa de talento humano .....	91
Apéndice 7 Diagrama de Ishikawa.....	92



**“RECLUTAMIENTO Y SELECCIÓN DEL PERSONAL DE ASESORES  
DE NEGOCIOS DE LA COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO  
HUANCAVILCA LTDA., LA LIBERTAD, 2023”**

**AUTOR:**

**Pozo Siza Braulio Josue**

**TUTOR:**

**Ing. Jacqueline Bacilio Bejeguen. PhD**

**Resumen**

El reclutamiento y selección de personal es un proceso que permite a las empresas atraer candidatos idóneos para cubrir vacantes creando desde el inicio un ambiente laboral acorde a las competencias y habilidades requeridas en el puesto, el reclutamiento se orienta en atraer candidatos, mientras que la selección evalúa sus habilidades y destrezas. El presente trabajo de investigación se desarrolló en la Cooperativa de Ahorro y Crédito Huancavilca Ltda. Matriz La libertad cuya actividad principal es brindar productos y servicios financieros, actualmente cuenta con seis agencias. Tiene un déficit en el subsistema de reclutamiento y selección identificado como deserción en los concursos de selección atrasando de esta manera el proceso de contratación. El objetivo principal de este estudio es identificar acciones de mejoras para estos procesos en los cargos de asesores de negocios; como objetivos específicos tenemos, diagnosticar los procesos, identificar las etapas y actores y finalmente establecer estrategias para mejorar los procesos de reclutamiento y selección en esta cooperativa, para ello se aplica una metodología cuyo enfoque es cualitativo y cuantitativo, aplicando técnicas de recolección de información como entrevistas y encuestas, los resultados obtenidos se procesaron con el programa SPSS, lo que permitió concluir que la cooperativa de ahorro y crédito debe mejorar el proceso de reclutamiento y selección del personal mediante las estrategias establecidas.

**Palabras claves:** reclutamiento, selección, asesores de negocios, procesos, estrategias.



**“RECLUTAMIENTO Y SELECCIÓN DEL PERSONAL DE ASESORES  
DE NEGOCIOS DE LA COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO  
HUANCAVILCA LTDA., LA LIBERTAD, 2023”**

**AUTOR:**

**Pozo Siza Braulio Josué**

**TUTOR:**

**Ing. Jacqueline Bacilio Bejeguen. PhD**

**ABSTRACT**

Recruitment and selection of personnel is a process that allows companies to attract suitable candidates to fill vacancies by creating employment opportunities. Recruitment is focused on attracting candidates, while selection evaluates their abilities and skills. This research work was developed in the Huancavilca Savings and Credit Cooperative Ltda. La Libertad, whose main activity is to provide financial products and services, currently has six agencies, Puerto López, Manta, Santa Elena, Jipijapa, Guayaquil Norte, Guayaquil Center. This organization has a deficit in the recruitment and selection subsystem. The main objective of this study is to identify improvement actions for the recruitment and selection processes of business advisors as specific objectives that we have, to diagnose the Recruitment and selection processes of business advisors of the Huancavilca Savings and Credit Cooperative, Identify the stages and actors of the recruitment and selection processes. (flow chart), Establish strategies to improve the recruitment and selection processes, with the purpose of making continuous improvement in the recruitment and selection subsystem, for this a methodology is applied whose approach is qualitative and quantitative, applying information collection techniques . such as interviews and surveys, the results obtained through the surveys and interviews allowed us to conclude that the savings and credit cooperative must improve the personnel recruitment and selection process through established strategies.

**Keywords:** recruitment, selection, business advisors, strategies, flowchart

## **Introducción**

El reclutamiento y la selección de personal son, en la actualidad, procesos fundamentales para la consecución de nuevos talentos en todas las organizaciones; los esfuerzos por garantizar el desarrollo de estos procesos muestran la inversión de recursos por parte de las mismas, con la finalidad de generar nuevas estrategias y metodologías para garantizar la eficiencia y eficacia a la hora de captar e incorporar personal idóneo que responda a las necesidades de la organización. (Cerón, 2020).

Las Empresas están formadas por recursos que favorecen al logro de los objetivos y metas, como los recursos financieros, materiales, tecnológicos y humanos deben estar alineados en beneficio y éxito de la organización, cada uno tiene su importancia, sin embargo es imperante reconocer el aporte del talento humano reflejado en sus colaboradores, sean estos a través del departamento de talento humano o de las funciones asumidas por un administrador, quienes tienen como misión que para cada puesto de trabajo esté la persona idónea con conocimientos, habilidades y destrezas, por lo antes mencionado es necesario en las empresas un sistema de talento humano que garantice un buen proceso de reclutamiento y selección de personal.

En la actualidad, la gestión del talento humano es una de las herramientas de importancia para las organizaciones debido a que permite generar valor y alcanzar mayor ventaja competitiva; por ello, es de competencia para cualquier empresa implementar procedimientos adecuados sobre el manejo de personal con el fin de alcanzar objetivos institucionales y asegurar sostenibilidad en el tiempo, uno de los procedimientos relevantes de la administración del potencial humano es el proceso de selección de personal para asegurar un correcto desempeño de funciones por parte de los colaboradores que cumplan con las necesidades requeridas por la organización. (Huayta Ramos, 2019)

Actualmente, las transformaciones del mercado mundial, la globalización y expansión de la economía así como también el establecimiento de acuerdos y tratados de libre comercio, con el que se busca mantener múltiples ventajas comerciales, han orientado a los economistas hacia el apoyo y el fortalecimiento de las empresas, lo que exige a cada uno de los empresarios que conozcan

herramientas de relevancia, con el fin de consolidar los recursos humanos que integrara la empresa. Así mismo, es importante resaltar es que realmente complejo y toma muchos años capacitar adecuadamente al personal necesario para la conformación de grupos de trabajo competitivos; es por esta razón tan importante que las organizaciones han comenzado a considerar los recursos humanos como su capital más importante, y la administración de estos, como su tarea única más necesaria. (Rivera-Garcia, 2019)

En las Empresas a nivel global contar con personal competente para el desarrollo de las funciones, en las entidades financieras como las cooperativas de Ahorro y crédito, en la gestión que realiza el departamento de talento humano o recursos humanos, una de las funciones más importantes es el proceso de reclutamiento y selección del personal precautelando que la persona que cumpla con los requerimientos de la empresa sea la contratada, esto tiene un impacto demostrativo en la eficiencia y éxito de la organización.

Las organizaciones requieren que se efectúen cambios de forma constante en estos subsistemas con la finalidad de mantenerse competitivas, en un sector donde cada vez es más dinámico y exigente, estos cambios requieren que las empresas realicen nuevas estrategias administrativas y por consiguiente a investigar nuevas formas de gestionar su talento humano y a exigir competencias específicas en los trabajadores actuales y potenciales.

En Ecuador, las prácticas de reclutamiento y selección de personal pueden variar según la empresa y el cargo, las empresas públicas de conformidad a la normativa nacional se ejecutan a través de publicaciones y concursos de méritos y oposición y para las empresas privadas comúnmente implican la realización de entrevistas individuales, pruebas técnicas, evaluaciones psicométricas y análisis de competencias. El propósito es evaluar no solo las habilidades técnicas del candidato, sino también determinar si encaja con la cultura y los valores de la empresa.

Las cooperativas de ahorro y crédito son factores claves para el financiamiento de micro empresarios y emprendedores por eso es fundamental la gestión del talento humano en la empresa, dándole importancia al proceso que debe ser transparente y ético, debido a que son los asesores de negocios profesionales que colocan productos y servicios financieros a los socios, es decir a los emprendedores, micro empresario y empresarios.

El presente trabajo de investigación se desarrolló en la Cooperativa de Ahorro y Crédito Huancavilca Ltda., La libertad, empresa que brinda productos oportunos y servicios financieros a la comunidad en general contribuyendo al desarrollo económico de la provincia de Santa Elena, Empresa Matriz ubicada en la libertad, actualmente cuenta con 7 agencias a nivel nacional.

En base a esto, el presente estudio se identifica acciones de mejoras para los procesos de reclutamiento y selección de los asesores de negocios de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Huancavilca Ltda., la libertad 2023.

En lo que representa el **planteamiento del problema** que tiene la cooperativa de ahorro y crédito Huancavilca Ltda., en sus procesos de gestión específicamente en el departamento de talento humano, se realizan los subsistemas de reclutamiento y selección en este caso se ha estudiado estas actividades en los cargos de asesores de negocios identificando como problemática, que los procesos se declaran desiertos es decir que no se efectiviza la contratación lo que provoca un desgaste de esfuerzos y recursos para la institución.

El subsistema de reclutamiento de los asesores de negocios se realiza de conformidad al cumplimiento del manual descriptivo de talento humano, documento en el cual constan fases o etapas para este tipo de cargos, en este caso de estudio la modalidad de reclutamiento se ejecuta a través de fuentes externas utilizando como medios de difusión páginas web, multitrabajo, redes sociales, LinkedIn, lo que ocasiona que se presenten un exagerado número de aspirante superando el 250% más de lo que se requiere es decir hay más demanda que oferta, eso implica que el comité evaluador realiza mayor tiempo y esfuerzo en la calificación de las carpetas así como de manera general mayor recursos. Respecto a las herramientas tecnológicas que se utilizan para este subsistema la cooperativa cuenta con plataformas institucionales poco automatizadas, las actividades como: recepción de documentos, evaluación de los méritos, así como las pruebas técnicas son acciones aisladas poco amigables que no permiten tener un resultado preliminar y final de manera eficiente reflejando transparencia.

Como problema secundario en las políticas de la cooperativa en la oferta salarial para los aspirantes no especifica el tipo de remuneración (salario a convenir) y beneficios para atraer y retener al personal ideo para el puesto. La poca comunicación con los aspirantes, es decir, ya seleccionado al personal, la empresa debe comunicar a las

personas no reclutadas el motivo de porque se los descarta, adicional las personas seleccionadas tienen desconocimiento de la información de ponderación de requisitos tanto de curriculum y pruebas técnicas. Una vez ya aprobado todos los procesos que se realizan en la cooperativa, la persona que logro entrar a la etapa final se encuentra que la oferta económica es no competitiva para su cargo, o las metas que debe cumplir son muy complicadas, haciendo que no formalice el contrato y el proceso quede desierto.

En el año 2022, la tasa de desempleo a nivel nacional fue de 4,4%, a nivel urbano esta tasa se ubicó en 5,5%, y a nivel rural en 2,2% y en la provincia de Santa Elena con un 2.2% de tasa de desempleo (INEC, 2023) El desempleo es un factor que influye en el reclutamiento y selección del personal de asesores de la cooperativa de ahorro y crédito Huancavilca Ltda. Al haber muchas vacantes.

Para esta presente investigación es sustancial realizar la siguiente **formulación del problema** de la empresa, *¿Cuáles son las acciones de mejoras para el subsistema de reclutamiento y selección del personal de asesores de negocios de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Huancavilca Ltda., La libertad? 2023?*

De tal manera se procede a **sistematizar el problema**:

- ¿Cuáles son las fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas del subsistema Reclutamiento y selección del personal de asesores de negocios de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Huancavilca Ltda.?
- ¿Cuáles son las etapas y responsables que participan en el proceso de Reclutamiento y selección del personal de asesores de negocios de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Huancavilca Ltda.?
- ¿Qué estrategias son las más apropiadas para mejorar el reclutamiento y selección del personal de asesores de negocios de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Huancavilca Ltda., La Libertad?

Se establece el **Objetivo General:** Establecer estrategias para mejorar los procesos de reclutamiento y selección de los asesores de negocios de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Huancavilca Ltda., La Libertad, 2023.

### **Objetivos Específicos.**

- Diagnosticar los procesos de Reclutamiento y selección de los asesores de negocios de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Huancavilca Ltda., La Libertad, 2023.
- Identificar las etapas y responsables de los procesos de reclutamiento y selección. (flujograma).
- Aplicar la matriz CAME para identificar las estrategias pertinentes a los procesos de reclutamiento y selección.

Para poder desarrollar el presente trabajo, reclutamiento y selección del personal de asesores de negocios de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Huancavilca Ltda. La Libertad, se debe relacionar los factores teóricos y prácticos para tener un personal que cumpla con los objetivos organizacionales de la empresa, al tener al profesional idóneo en un puesto con gran responsabilidad, la empresa disminuye el riesgo de perder recursos económicos, cuentas incobrables e incurrir a gastos legales.

**La justificación teórica** de la presente investigación radica en la contribución al conocimiento respecto a conceptos de diferentes autores pertinente al área de talento humano en los subsistemas de reclutamiento y selección del personal, esta información es extraída de diferentes artículos científicos, como repositorios, libros, revistas de alto impacto científico (scopus, scielo entre otras), la investigación busca introducir al investigador la importancia de implementar estrategias en el proceso de reclutamiento y selección del personal.

Una de las técnicas clave de talento humano es el proceso de reclutamiento y selección de personal, toda empresa se asegura de tener un grupo de colaboradores competente para cada puesto, para el logro de los objetivos organizacionales, permitiendo tener una gran eficiencia para lograr los objetivos planteados.

El reclutamiento es una acción de publicidad, de invitación, seleccionar no implica elegir a unos, excluyendo a otros, sino que la selección ofrece la posibilidad de orientar y clasificar a las personas en función de sus potencialidades y contribuir a la formación y desarrollo de los aspirantes en la necesaria interrelación hombre-trabajo. El problema no está en seleccionar, sino en cómo se ejecuta la selección, ahí estriba el comportamiento ético del proceso, en las políticas, en los objetivos, en el proceder de las personas; esto enfatiza la necesidad de contar con principios que guíen este proceso. (Martínez Reinoso, 2019)

El proceso de reclutamiento y selección es un proceso que se realiza para poder retener o atraer a la persona idónea para la organización y poder cumplir con las metas propuestas, poder mejorar este proceso nos ayudara a que la empresa pueda desarrollar de mejor manera su labor diaria, un proceso eficiente puede influir directamente en el rendimiento y la productividad de los asesores.

**La Justificación Práctica**, de acuerdo con los objetivos establecidos para el caso de estudio se pretende proponer estrategias de mejoras para el proceso de reclutamiento y selección de asesores de negocios en la Cooperativa de Ahorro y Crédito Huancavilca Ltda. Con los resultados obtenidos además se realiza un diagrama de flujo donde intervienen los actores y actividades para el respectivo subsistema.

Los beneficiados directos de esta presente investigación serán los involucrados tales como: La cooperativa de ahorro y crédito en el departamento de talento humano, quienes pondrán en marcha las acciones de mejoras para el reclutamiento y selección de personal, para los futuros profesionales que tendrán oportunidades en este cargo más transparentes y justos; y servirá para que las demás sucursales o instituciones con este tipo de cargos se nutran de esta propuesta.

Dentro de la justificación teórica tenemos que la propuesta contribuye al cumplimiento de los objetivos de desarrollo sostenible (ONU)

La (ONU) Organización de Naciones Unidas nacieron oficialmente el 24 de octubre de 1945 actualmente pertenecen 193 Estados, que están representados en el órgano deliberante es decir que toma acuerdo por la mayoría de votos, la Asamblea General. Es el único lugar de la Tierra donde todas las naciones del mundo pueden reunirse, discutir problemas comunes y encontrar soluciones compartidas que beneficien a toda la humanidad.

## **Objetivos de las Organizaciones de Naciones Unidas (ONU)**

**El objetivo 5** se basa en lograr la igualdad entre géneros y empoderar a todas las mujeres y las niñas, no solo es un derecho humano, es fundamental y esencial para construir un mundo pacífico, próspero y sostenible.

En el proceso de reclutamiento y selección de personal las empresas deben generar igualdad de género, puesto que todos tenemos las mismas capacidades para poder desempeñar un rol en una organización.

**El objetivo 8** promueve el crecimiento económico inclusivo y sostenible, el empleo y el trabajo decente para todas las personas.

Las empresas son aquellas que promueven un crecimiento económico mediante la generación de nuevas plazas de trabajo y la oferta de condiciones decentes donde permite al trabajador tener derechos y obligaciones.

**El Objetivo 9** se basa en construir infraestructuras resilientes, promover la industrialización y fomentar la innovación

Es importante que las organizaciones en un entorno cambiante deben promover la innovación a través de implementar nuevas estrategias.

**Objetivo 16:** Promover sociedades justas, pacíficas e inclusivas Los conflictos, la inseguridad, las instituciones débiles y el acceso limitado a la justicia continúan suponiendo una grave amenaza para el desarrollo sostenible

Según datos oficiales de la (Secretaría de Creación de Oportunidades 2021-2025) da a conocer:

### **PLAN DE CREACIÓN DE OPORTUNIDADES 2021-2025 OBJETIVOS DE EJE ECONÓMICO**

#### **Objetivo 1**

**Incrementar y fomentar, de manera inclusiva, las oportunidades de empleo y las condiciones laborales**

La mejor política social es la creación de empleo. Si embargo, el papel de gobierno limita a la creación de las condiciones adecuadas para que el sector privado sea el responsable de la creación de empleos, para esto es esencial la existencia de una economía de libre mercado.

**Políticas.**

1.1 Crear nuevas oportunidades laborales en condiciones dignas, promover la inclusión laboral, el perfeccionamiento de modalidades contractuales, con énfasis en la reducción de brechas de igualdad y atención a grupos prioritarios, jóvenes, mujeres y personas LGBTI.

#### **Metas al 2025**

- 1.1.1 Incrementar la tasa de empleo adecuado del 30.41% al 50.00%.
- 1.1.2 Reducir la tasa de desempleo juvenil: entre 18 y 29 años de 10.08% a 8.17.
- 1.1.3 Incrementar la tasa acumulada de acceso al menos a la clase media en 30,39%.
- 1.1.4 Aumentar el número de personas con discapacidad y/o sustitutos insertados en el sistema laboral de 70.273 % a 74.547.%
- 1.1 .5. Incrementar la tasa acumulada de acceso al menos a la clase media en 30,39%.

#### **Objetivo 4**

**Garantizar la gestión de las finanzas públicas de manera sostenible y transparente.**

Desde una perspectiva de corto plazo es fundamental la implementación de una política de gasto público que priorice la inversión en capital humano – educación y salud- e infraestructura, y que sea sostenible en el largo plazo.

#### **Políticas**

4.1 Priorizar el gasto público para la atención en salud, educación, seguridad, con enfoque en los derechos humanos.

4.2 Fomentar un sistema tributario simple, progresivo, equitativo y eficiente, que evite la evasión y elusión fiscal y genere crecimiento económico sostenido.

#### **Metas al 2025**

Reducir de 78.22% a 76.02 % los gastos primarios del Gobierno respecto al presupuesto General del Estado.

### **OBJETIVO DEL EJE SOCIAL**

#### **Objetivo5**

Proteger a las familias, garantizar sus derechos y servicios erradicar la pobreza y promover la inclusión social

## **Políticas**

5.2 Combatir toda forma de discriminación y promover una vida libre de violencia, en especial la ejercida contra mujeres niñez, adolescencia, adultos mayores, personas con discapacidad, personas LGBTI+ y todos aquellos en situación de vulnerabilidad.

## **Metas**

5.1.1 Reducir la tasa de pobreza externa por ingresos de 15.44% al 10.76%.

5.1.2 Disminuir la tasa de trabajo infantil (de 5 a 14 años) de 6.10% a 4.42%

5.2.2 Reducir la brecha de empleo adecuado entre hombres y mujeres del 33.50% al 28.45%

## **PLAN DE PREFECTURA O GOBERNACIÓN** **Informaciones obtenidas por fuentes oficiales**

### **Secretaría Nacional de planificación de desarrollo (2017-2021)**

La zona 5 comprende los territorios de las provincias de Santa Elena, Guayas (excepto Guayaquil, Durán y Samborondón), Los Ríos, Bolívar y el Archipiélago de Galápagos. La Zona tiene un área de 33.546,8 km<sup>2</sup>, la cual corresponde al 13,22% del territorio ecuatoriano. De acuerdo a proyecciones del Instituto Ecuatoriano de Estadística y Censos (INEC), la población para el año 2017 es de 2.678.261 habitantes, que representa el 15,96% de la población total del país

### **Las principales problemáticas del sector económico y productivo giran en torno al empleo y la productividad agrícola**

la tasa de empleo inadecuado en la Zona (61,56%) sobrepasa ampliamente la media nacional (53%), lo que se traduce en una tasa de ocupación en el sector informal también alta (49,21%)<sup>15</sup>. Por otra parte, indicadores como el de desempleo juvenil (18 a 29 años) y el trabajo 10 Encuesta de Condiciones de Vida – INEC 2014. 11 estadísticas Vitales – INEC 2015. 12 Enemdu – INEC 2016. 13 Enemdu – INEC 2017. 14 mediante Decreto Ejecutivo 660, de 5 de febrero de 2019, se crearon cuatro gabinetes sectoriales: de lo Social, Recursos Naturales, Hábitat e Infraestructura, Seguridad, y Económico y Productivo. Estos gabinetes reemplazan en sus funciones a los consejos sectoriales. 15 Enemdu – INEC 2017. 11 zona 5 – Litoral Centro infantil (5 a 17 años) en la Zona se mantienen a la par de las mediciones nacionales (5,12% y 6,08% respectivamente)<sup>16</sup> (INEC, 2016). Al ser un territorio eminentemente agrícola, presenta una variedad de productos; los más importantes para la economía local son: caña de azúcar, banano, arroz y maíz duro, <sup>17</sup> que se reproducen en varias provincias de la Zona, sin embargo, surge

una problemática a partir de los niveles de productividad, ligados principalmente a la aptitud de uso de suelo (INEC, 2017).

### **IDEA A DEFENDER**

En las empresas es importante disponer de un proceso de reclutamiento y selección de personal transparente, claro y efectivo que permita contratar personal idóneo con conocimientos, capacidades y habilidades relacionados al cargo, en el presente proyecto nos basamos en el reclutamiento y selección del personal en el área de asesores de negocios, aquellos profesionales que brindan productos y servicios financieros, esto implica que deben tener conocimientos relacionados al sistema financiero, habilidades personales así como habilidades técnicas propias del puesto para que puedan contribuir con los objetivos organizacionales, cumplir la misión y visión implementando estrategias de mejora, que contribuirá al desarrollo de la organización.

Para la investigación se estableció el siguiente mapeo el cual está conformado por los siguientes capítulos tales como:

En el **capítulo I**; Marco Referencial. Donde se describe la revisión literaria, es decir, trabajos de titulación internacionales y nacionales referente a nuestro trabajo de investigación, además el desarrollo de teorías y conceptos de nuestra matriz de consistencia, de las variables, dimensiones e indicadores referente al talento humano (reclutamiento y selección del personal), y los fundamentos legales de nuestro proyecto que intervienen en el caso de estudio.

**En el capítulo II**; se plantea la Metodología de estudio que se desglosa de diversos componentes, tipo de enfoque mixto es decir cualitativo y cuantitativo, los métodos de investigación bibliográfica, descriptiva. También está conformada por la población y la muestra del estudio, la recolección y procesamiento de datos que contiene las técnicas e instrumentos de investigación haciendo uso de la herramienta SPSS.

**En el capítulo III**; se describen y representan los Resultados y la Discusión del estudio, en donde se define el análisis e interpretación de los datos de los instrumentos utilizados para la recolección de información obtenida a través del trabajo de campo que

se realizó al personal de asesores de negocios de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Huancavilca, matriz y sucursales, finalmente se expresan conclusiones y recomendaciones pertinentes de la investigación no son más que resultados obtenidos en relación a los objetivos planteados y estas darán aporte a investigaciones futuras.

## **CAPÍTULO I.**

### **Marco Referencial**

#### **Revisión de literatura**

En el trabajo de titulación e investigación, se considera como referencias, diferentes fuentes bibliográficas de alto impacto como son repositorios de trabajos de investigación (titulación), revistas en donde se relacionan temas en el área del talento humano en las empresas, en procesos de reclutamiento y selección del personal.

#### ***Revisión literatura internacional***

En la investigación de (Franco Gómez, 2020) en el marco de la Universidad Cooperativa de Colombia, Facultad de Ciencias Económicas, Administrativas y Contables, Programa de Administración de Empresas y Contaduría Pública Barrancabermeja, tema **“Estrategias De Reclutamiento, Selección Y Motivación En El Personal De Producción Y Logística De La Empresa Ice Man Service S.A.S”** el objetivo principal de este estudio consistió en diseñar estrategias para los subsistema de contratación de contratación de personal, apoyándose en teorías que permitieran diagnosticar el proceso, desde la planificación hasta el seguimiento de la incorporación del talento humano, la metodología adoptada fue de enfoque cualitativo y descriptivo, centrándose en el contexto actual de la empresa. Para recopilar información, se utilizaron encuestas estructuradas con el propósito de comprender cómo se lleva a cabo el proceso de reclutamiento y selección del personal, así como la motivación. A través del análisis de los resultados, se llegó a la conclusión de que el proceso de reclutamiento y selección desempeña un papel crucial en la contratación adecuada del talento, con un impacto significativo en el rendimiento. De igual forma se identificó que la motivación representa un aspecto esencial para alcanzar los objetivos y el éxito empresarial.

En la investigación de (Soto Merino, 2021) Como parte de su programa de Magister en Gestión de personas y dinámica Organizacional en la Universidad de Chile, se centró en el trabajo titulado “Proceso De Reclutamiento Y Selección De Personas Como Eje Vinculante De La Responsabilidad Social Empresarial”. El objetivo de este trabajo fue caracterizar las narrativas de los actores inciertos en la estrategia de reclutamiento y selección, la metodología empleada en la investigación fue cualitativa, adoptando un enfoque exploratorio y transversal, en cuanto al muestreo, se utilizó un enfoque exploratorio y transversal. En cuanto al muestreo, se utilizó un enfoque no probabilístico, donde la elección de participantes se basó en características inherentes al estudio, los resultados sugieren a la empresa Arauco la necesidad de aclarar su responsabilidad social empresarial a los actores involucrados en el proceso de mediación e intervención laboral desde el inicio, se destaca la importancia del dialogo constante con las empresas subcontratistas, proponiendo convocar talleres y conversatorios para compartir de manera profunda la Responsabilidad Social Empresarial (RSE). De la empresa, así como difundir y discutir sobre el desarrollo sostenible y la relevancia de la empleabilidad local en el proyecto.

De igual manera en la investigación de (Rivera Martínez, 2022) de la Universidad de Galileo, Guatemala, en su trabajo previo la obtención del título de licenciado en tecnología y Administración de Recursos Humanos presenta el trabajo de “El debido cumplimiento de los Procesos de Reclutamiento y Selección de Personal Interno y Externo, como respuesta Al Personal Idóneo en las Organizaciones” el objetivo principal de este trabajo fue examinar y revisar diversas teorías, conceptos, experiencias y contribuciones relacionadas con el proceso de reclutamiento y selección de recursos humanos competentes para las organizaciones, en términos metodológicos, se empleó la investigación bibliográfica que implica la sistematización y organización de elementos comunes para descubrir patrones de comportamiento. La investigación se enmarco en una perspectiva exploratoria, donde se desato la búsqueda y recopilación de información relacionada con el tema de estudio. La técnica utilizada facilito la sistematización bibliográfica, las conclusiones obtenidas en el presente proyecto indicaron que el subsistema de reclutamiento y selección de personal en una empresa va más allá de los procesos convencionales además se identificaron aspectos que requieren mayor profundización, como la influencia de la cultura organizacional en la retención de talentos

competitivos, los resultados obtenidos indican que el reclutamiento y selección de recursos humanos involucra aspectos más complejos de lo convencional, como la importancia de la cultura organizacional, entre otros, que influyen la adquisición y retención de personal competitivo.

### ***Revisión literatura nacional***

El estudio realizado por (Auquilla Gavilanes, Evaluación y propuesta de mejora a los procesos de reclutamiento y selección del personal de la Cooperativa de Ahorro y Crédito CREA Ltda. Año 2017 (Bachelor's thesis)., 2018) de la Universidad Técnica particular de Loja Área Administrativa, en su trabajo previo la obtención del título Magister en Gestión Empresarial, presenta el trabajo de, “Evaluación y Propuesta de mejora a los Procesos de Reclutamiento y Selección del Personal de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Crea Ltda. Año 2017” el objetivo principal de este trabajo fue evaluar los subsistema en el proceso de reclutamiento y selección de la cooperativa durante el periodo 2017, con el propósito de reducir los niveles de ausentismo laboral y el abandono de personal al no seleccionar a candidatos correctos para ocupar las vacantes existentes, la evaluación de los procesos de reclutamiento y selección se enfocó en establecer parámetros que favorecieran la eficiencia de la organización en términos de estabilidad laboral para sus empleados. El análisis incluyó la revisión de requisitos, roles, actividades y responsabilidades, entre otros aspectos, para identificar posibles incumplimientos con la normativa establecida, la metodología de la investigación incorporó técnicas como la observación directa, encuestas y entrevistas, como resultados de la propuesta de mejora continua, se destacó la importancia de que el personal de talento humano comprenda claramente el proceso de reclutamiento y selección establecido por la organización, además se enfatizó que no se debe basarse únicamente en afinidad o confianza, sino que la empresa debe mantener un enfoque profesional y ético en todo momento.

El estudio realizado por (Guadalupe Carchi, 2019) de la Universidad Nacional del Chimborazo, Facultad Ciencias políticas y administrativas, en su trabajo de titulación previo la obtención del título de Ingeniero Comercial, presenta el trabajo de, “El Sistema de Reclutamiento y Selección del Personal para la mejora de la Administración del Talento Humano en la Cooperativa de Ahorro y Crédito Juventud Unida” tuvo como objetivo principal determinar como el sistema de reclutamiento y selección de personal impacta en el mejoramiento de la administración de talento humano en la COAC

Juventud Unida, ubicada en la ciudad de Ambato, la metodología de la investigación se basó en un método hipotético, deductivo, adoptando un enfoque descriptivo y un diseño no experimental, los resultados destacaron que las organizaciones, independientemente de la actividad que realicen, deben contar con un personal capacitado para las funciones que les sean asignadas, en este contexto, se subrayó la importancia de contar con un manual de reclutamiento y selección de personal, considerándolo como un pilar fundamental para el crecimiento y desarrollo de la empresa.

En otro estudio realizado (Cochancela Rocano, 2023) de la Universidad Católica de Cuenca, en su tesis con el tema de **“Estrategias de Reclutamiento y Selección de Personal para la Cooperativa Ambato en Cuenca Provincia del Azuay**, tiene como objetivo diseñar estrategias de reclutamiento y selección de personal que permita ordenar metodológicamente cada proceso de reclutamiento y selección, la investigación es de tipo descriptivo bajo el enfoque cuantitativo y cualitativo es decir mixto, se emplearon métodos inductivo y deductivo en el análisis de la información recopilada, la técnica principal utilizada fue la encuesta, dirigida específicamente al área de talento humano, mediante entrevistas o diálogos directos con el jefe de dicha área, los resultados obtenidos revelaron que, en la actualidad la cooperativa no cuenta con un proceso establecido de reclutamiento y selección de personal, además la propuesta presentada tiene como objetivo optimizar la gestión de talento humano en la empresa, especialmente en el área encargada de llevar a cabo todo el proceso del subsistema de reclutamiento y selección de personal para los diferentes departamentos de la empresa.

### **Desarrollo de teorías y conceptos.**

#### **Gestión del Talento Humano**

La gestión del talento humano permite en las organizaciones determinar el número de puestos de trabajo que requieren los procesos estratégicos, generadores de valor y de apoyo, en función de la estructura organizacional actual y futura, compatible con el crecimiento económico y sostenibilidad de las empresas, así como desarrollar una óptima comunicación interna, cultura organizacional, clima laboral que fortalece la motivación, innovación constante, el desempeño de cada uno de los trabajadores favoreciendo el alcance de las metas empresariales. (Anrango Farinango, 2023)

Dentro de las organizaciones la gestión del talento humano está constituida por personas, ya que ellos son de gran ayuda porque son las que se encargan de llevar a cabo todas las actividades con una planificación adecuada que ayude al cumplimiento de los planes de acción, por medio de ellos las personas que laboran dentro de las instituciones puedan tener mayores conocimientos, habilidades y generen obtener una experiencia que les permita cumplir con los objetivos esperados. (Sango Ilbis, 2023)

La gestión, se refiere al proceso que planificar, organizar, dirigir y controlar los recursos sean estos, Recursos Humanos, Recursos Financieros, Recursos Materiales entre otros, en una empresa para poder cumplir con los objetivos planteados para el desarrollo y funcionamiento. El talento humano directamente es el conjunto de conocimientos, habilidades, destrezas, competencias que poseen Los trabajadores de la organización.

El talento humano es la fuente del cumplimiento de metas, a través de un reclutamiento adecuado y aplicación de lineamientos sin distinción, se logra un excelente ambiente laboral que reflejará un equipo conformado por personas comprometidas con su puesto, tener una evaluación del desempeño en donde se muestren fortalezas y debilidades que deben ser corregidas con capacitaciones e inducciones, permite formar planes de acción para una mejora continua. (Hernández Rodríguez, 2023).

La Gestión del talento humano permite a la empresa determinar el número de funciones para cada trabajador, requiere un análisis eficaz, implementando estrategias, una de las actividades que realiza es el proceso de reclutamiento y selección de personal, La gestión del talento humano no solo es atraer al personal calificado, sino también el retener el talento que actualmente se encuentra laborando en la empresa que son aquellos que aportan el cumplimiento de los objetivos, sus destrezas y habilidades son los que los caracteriza.

La importancia del talento humano en la empresa es que es el personal que se encuentra laborando en la organización, es el activo más significativo, las personas aportan con sus ideas, sus experiencias, conocimiento, su perspectiva de ver las cosas, ayudando a impulsar el crecimiento y cumplimiento de objetivos de la empresa

## Evolución del reclutamiento

**Tabla 1**

*Evolución del Reclutamiento*

<b>Reclutamiento 1.0</b>	<b>Reclutamiento 2.0</b>	<b>Reclutamiento 3.0</b>	<b>Reclutamiento 4.0</b>	<b>Reclutamiento 5.0</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>-Décadas de los 90.</li> <li>-Currículum en mano o carta.</li> <li>-Publicaciones de empleo en periódicos.</li> <li>-La era del papel.</li> <li>-Inicio de la web 1.0.</li> <li>-Se realizaba por base de dato personal de cada empresa.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>-Era de la información</li> <li>-Proceso por vía red.</li> <li>-Web 2.0</li> <li>-Inclusión de los teléfonos.</li> <li>-Surgimiento de redes sociales.</li> <li>-Difusión de oferta laboral a través de internet.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>-Redes sociales profesionales.</li> <li>-LinkedIn</li> <li>-Mejoran los portales de empleo online.</li> <li>-Blogs.</li> <li>especializados</li> <li>-Herramientas multisite.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>-Prolongación del reclutamiento 3.0</li> <li>-La imagen de marca.</li> <li>-Marca personal.</li> <li>-Portafolios</li> <li>-Blog</li> <li>-O red social</li> <li>-En la que dan a conocer algún proyecto</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>-Automatización de tareas.</li> <li>-Uso de la inteligencia artificial</li> <li>-Digitalización y automatización en los procesos de reclutamiento.</li> </ul>

**Nota:** Información obtenidas por portales oficiales.

El reclutamiento ha evolucionado de una manera rápida, la forma de retener y seleccionar a un personal para que sea parte de una organización, teniendo en cuenta sus habilidades, competencias entre otros, el reclutamiento 1.0 donde las personas directamente se acercaban a las empresas con su CV en mano para poder dar a conocer sus servicios o los requerimiento que necesitaba la empresa por medio de publicaciones de empleo en los periódicos, el inicio del reclutamiento 2.0 era de la información donde ya se comenzó a utilizar las redes sociales, es decir se realiza el proceso a través de internet.

El reclutamiento 3.0, las personas ya pueden postular a redes sociales profesionales una de ellas es LinkedIn, donde se daban a conocer como profesionales,

describiendo sus roles o profesiones, se mejoró los portales, blogs personalizados, cada profesional tiene su blog, donde muestra su curriculum y herramientas multisite, el reclutamiento 4.0 ya las personas es decir los profesionales ya crean su propia marca para poder venderse dependiendo del rol o profesión que desempeñen, portafolios blog o red social, el reclutamiento 5.0 ya se realiza por medio de la automatización de tareas, uso de la IA, digitalización y automatización en los procesos de reclutamiento y selección de personal.

### ***Reclutamiento***

El reclutamiento tiene como fin manejar las técnicas y procesos adecuados para identificar a los candidatos más competentes que cumplen con los requisitos, es el canal por el que se brinda información adecuada para promocionar las oportunidades de empleo disponibles, para que el reclutamiento sea funcional es necesario identificar a la mayor cantidad de aspirantes con la finalidad de cubrir las necesidades de recursos humanos y brindar a la organización a las personas con habilidades para el logro de los objetivos. (LIGORRÍA FUENTES, 2023)

El proceso de reclutamiento establece diferentes métodos, y es llevado a cabo por la gestión de recursos humanos, para identificar las vacantes a cubrir en la organización, por medio de planificación del personal, para desempeñar el puesto de trabajo con responsabilidad, así mismo se debe tener en cuenta la concurrencia entre la descripción del puesto y las capacidades y destrezas de la persona a seleccionar. (Pérez Roque, (2022).)

El reclutamiento tiene como objetivo identificar técnicas y procesos apropiados para retener a los aspirantes más convenientes, que cumplan con los requisitos establecidos por la empresa, es el medio por el cual se ofrece información apropiada para ofertar las oportunidades de empleo, para que el reclutamiento sea eficaz es inevitable brindar a la organización a las personas con habilidades, destrezas y competencias con cultura empresarial, necesarias para el logro de los objetivos.

El reclutamiento es un proceso que permite a las empresas atraer candidatos idóneos para cubrir vacantes creando oportunidades de empleo.

### ***Reclutamiento interno***

Reclutamiento interno se basa directamente en subordinados que trabajan en la empresa, se busca capacidades internas para poder aprovecharlas al máximo. Esto implica dar precedencia a los empleados que laboran en la organización, este reclutamiento ayuda

a la mejora competitiva y profesional de cada empleado, desarrollando la motivación y causa una retención del talento, ya que se les brinda la oportunidad de poder ascender a diferentes puestos vacantes en la organización.

#### ***Ventajas del reclutamiento interno***

- Aprovecha al personal de la empresa.
- Fortalece el desarrollo profesional de sus subordinados.
- Admite que los trabajadores puedan ascender a puestos superiores dentro de la organización.
- Coste financiero mínimo al reclutamiento externo.
- lealtad y motivación entre los compañeros de trabajo.

#### ***Desventajas del reclutamiento externo***

- Adaptabilidad al puesto.
- Desorganización de la cultura empresarial.
- Intereses personales.
- costo de reclutamiento.

#### ***Selección de personal.***

Sobre este concepto Chiavenato (2009) considera que se debe elegir a la persona indicada para el cargo indicado, por medio de la selección entre el análisis teórico conceptual de los modelos de gestión del talento humano en los procesos de reclutamiento y selección entre los aspirantes reclutados de aquel que brinde el mejor desempeño o nivel de eficiencia en su desempeño personal y que a la vez genere rentabilidad a la empresa

La selección de recursos humanos comprende una serie de pasos y pruebas que se deben implementar, y que se deben cumplir en diferentes períodos, para elegir a la persona que será contratada, que deberá ser capaz de desempeñar su labor en un puesto de trabajo, debido a esto se deben cumplir una serie de normas ya establecidas, para satisfacer las necesidades de la persona y de la empresa (Pérez Roque, 2022)

Es importante en la empresa formar un grupo de trabajadores competentes y que estén alineados a las metas organizacionales, al realizar la selección nos permite a traer personal con nuevas habilidades y competencias.

La selección de personal es el proceso secundario que se realiza después del reclutamiento una vez ya identificado que la persona cumple con el perfil, se lo selecciona para realizar los diferentes tipos de prueba con el objetivo de identificar a los

seleccionados que mejor se ajusten a los requerimientos de la empresa, contribuyendo de manera positiva al éxito de la organización.

### ***Normativa***

La normatividad empresarial se refiere a un conjunto de normas que regulan las conductas y comportamientos dentro de una organización; determinan el funcionamiento de una empresa; y da instrucciones precisas para procurar un buen clima organizacional con los diferentes equipos de trabajo que la conforman. Una norma puede aplicar una política de empresa, establecer directrices comunes en una organización, o controlar el acceso en un entorno empresarial. (dev, 2020)

Se entiende por normatividad o normativa a las formas institucionales a través de las cuales el comportamiento es configurado socialmente. Estas son normas jurídicas que regulan la conducta y confieren o imponen encuentra la moral, que tiende a la perfección del individuo y al desarrollo de su consciencia. (secretariapueblosynacionalidades)

### ***Políticas de talento humano***

La cooperativa de ahorro y crédito huancavilca Ltda. tiene políticas internas para el proceso de los subsistemas de talento humano, procesos de selección y contratación del personal, contratos, reglamentos internos, capacitación, salud y seguridad ocupacional.

### ***Proceso***

La gestión es uno de los temas fundamentales y polémicos de los procesos de administración de las organizaciones, puesto que este proceso hace posible el desarrollo de las actividades estratégicas para el logro de los propósitos particulares de cada organización y contribuye al desarrollo de las mejores condiciones de vida para la comunidad nacional e internacional. Razones suficientes para destacar la importancia de la gestión en el mundo actual (Ropa-Carrión, 2022)

Los procesos de reclutamiento y selección de personal obtienen una proyección estratégica es decir implica una planificación, tomar decisiones y acciones que permitan el cumplimiento de los objetivos organizacionales, actualmente la cooperativa es una empresa que tiene 21 años y está en crecimiento es por ello que debemos tener en claro nuestras metas a largo plazo, teniendo un grupo que nos permitan cumplir con lo proyectado.

Según la Revista Russell Bedfoll nos indica que es importante el proceso de reclutamiento y selección por lo que detalla el número de procedimientos.

- Análisis detallado del puesto vacante en la empresa.
- Identificación de competencias y habilidades necesarias para el puesto.
- Establecer un perfil claro y conciso del candidato.
- Publicación de la vacante en diversos medios, incluyendo redes sociales y portales de empleo.
- Evaluación de los candidatos atraídos durante el reclutamiento.
- Verificar el perfil del postulante.
- Uso de técnicas de selección como; entrevistas personales, pruebas técnicas, psicométricas, evaluaciones de competencias.
- Determinar la compatibilidad del candidato con la cultura organizacional.

### ***Manual de funciones/ descripción de puestos***

El Manual de Funciones y Procedimientos es un instrumento administrativo que requiere toda organización, el cual permita el mantenimiento de los recursos y controlar sus actividades, mediante la emisión de lineamientos y políticas de las empresas con relación al giro propio de sus actividades, ya sea a la producción de bienes o de servicios; este documento enfoca principalmente a la administración de los recursos humanos, principal componente de la estructura organizacional, ya que a través del desempeño y aporte cotidiano en el trabajo, permitirá el cumplimiento de objetivos y metas, así también, contribuyan al mejoramiento y desarrollo de la empresa. (HUANCANI, 2018)

Para Chiavenato (2009, p. 156) un manual de funciones es un documento donde se detallan las actividades; “un proceso que consiste en enumerar las tareas o funciones que lo conforman y lo diferencian de los demás cargos de la empresa, es la enumeración detallada de las funciones del cargo que hace el ocupante, la prioridad de la ejecución y los objetivos del cargo”.

### ***Habilidades y competencias***

Una competencia: es un conjunto de conocimientos que, al ser utilizados mediante habilidades de pensamiento en distintas situaciones, generan diferentes destrezas en la resolución de los problemas de la vida y su transformación, bajo un código de valores

previamente aceptados que muestra una actitud concreta frente al desempeño realizado, es una capacidad de hacer algo.

Resalta a la competencia como una habilidad que se desarrolla en el plano escolar, que se rige a través de reglas que se dan en la vida y en la transformación de esta misma. (Frade, 2018)

El concepto de competencia pone el acento en los resultados del aprendizaje, en lo que el alumno es capaz de hacer al término del proceso educativo y en los procedimientos que le permiten continuar aprendiendo de forma autónoma a lo largo de la vida. (Beraza, 2018)

Las competencias se refieren a las capacidades complejas, que poseen distintos grados de integración y se ponen de manifiesto en una gran variedad de situaciones correspondientes a los diversos ámbitos de la vida humana personal y social. Son expresiones de los distintos grados de desarrollo personal y participación activa en los procesos sociales. (Mastache, 2018)

Sumado a las habilidades cognitivas se puede contar la presencia de esquemas de organización modernas, el estilo de ocupación laboral y el uso de las herramientas digitales (Giraldo-García & Tapasco-Alzate , 2020)

### ***Contratación***

La Contratación basada en habilidades está en aumento según (Fuller, 2022) de la revista de Harvard University. A principios de la década de 2000, un número significativo de empleadores comenzó a agregar requisitos de título a las descripciones de trabajos que anteriormente no requerían títulos, a pesar de que los trabajos en sí no habían cambiado. La tendencia, a veces conocida como "inflación de grados", se hizo particularmente pronunciada después de la Gran Recesión de 2008-2009, momento en el que los líderes del gobierno, las empresas y las organizaciones comunitarias reconocieron que era necesario un reinicio. Muchas grandes corporaciones pronto anunciaron que eliminarían los requisitos de titulación en gran parte de sus contrataciones.

En las empresas la contratación basada en habilidades es un método de contratación que se basa en las habilidades y competencias que tiene el aspirante a la

vacante disponible, en lugar de que una empresa se base solo en el título, destacada por su importancia de adaptarse y la capacidad de aprendizaje continuo.

### ***Desempeño***

El desempeño laboral es fundamental para que cualquier organización conozca los resultados del trabajo de cada uno de sus empleados, pero nunca ha sido una tarea fácil y muchas veces la evaluación de ese desempeño deja mucho que desear en la práctica misma de la administración de las empresas, en virtud de que se trata de una actividad en la cual se entremezclan consideraciones subjetivas que entorpecen la propia evaluación y prestan importancia a elementos que no se refieren directamente al rendimiento efectivo de los trabajadores (Montejo, 2001).

### ***Indicadores.***

Los indicadores claves de rendimiento son un conjunto de indicadores útiles en las organizaciones y en los proyectos para realizar la medición de variables establecidas al momento de decidir qué factores presentan gran influencia o tienen mayor impacto en la organización (Ortiz Buitrago, 2021)

En las organizaciones es importante contar con indicadores claves para poder tomar decisiones. Key performance indicador (KPI) que son indicadores clave de desempeño, son herramientas utilizadas por la gerencia el objetivo fundamental es medir el nivel de servicio, logran comparar como está un proceso en tiempo actual y su cumplimiento respecto a los objetivos planteado nos ayuda a tener los informes claros de lo que se realiza, control y monitoreo permitiendo mejorar los procesos. Estos indicadores nos permiten visualizar en términos de porcentaje el cumplimiento de nuestros objetivos.

### ***Asesores de negocios***

Un asesor o asesora de crédito o asesor de negocios es un profesional que ayuda a sus clientes a darles información, aclarar y solucionar sus problemas o cuestiones financieras. De igual manera, asesora sobre cómo establecer planes de ahorro o de inversión, resolución de deudas y, sobre todo, cómo poder obtener un préstamo o hipoteca y bajo qué condiciones.

Los asesores de negocios son aquellas personas que brindan el servicio de dar créditos a los emprendedores, micro empresario, empresarios.

### **Fundamentos legales.**

## **CONSTITUCIÓN DE LA REPÚBLICA DEL ECUADOR**

**Art. 33.-** El trabajo es un derecho y un deber social, y un derecho económico, fuente de realización CONSTITUCION DE LA REPUBLICA DEL ECUADOR 2008. El Estado garantizará a las personas trabajadoras el pleno respeto a su dignidad, una vida decorosa, remuneraciones y retribuciones justas y el desempeño de un trabajo saludable y libremente escogido o aceptado.

**Art. 276.-** El régimen de desarrollo tendrá los siguientes objetivos:

1. Mejorar la calidad y esperanza de vida, y aumentar las capacidades y potencialidades de la población en el marco de los principios y derechos que establece la Constitución.

2. Construir un sistema económico, justo, democrático, productivo, solidario y sostenible basado en la distribución igualitaria de los beneficios del desarrollo, de los medios de producción y en la generación de trabajo digno y estable.

**Art. 311.-** El sector financiero popular y solidario se compondrá de cooperativas de ahorro y crédito, entidades asociativas o solidarias, cajas y bancos comunales, cajas de ahorro. Las iniciativas de servicios del sector financiero popular y solidario, y de las micro, pequeñas y medianas unidades productivas, recibirán un tratamiento diferenciado y preferencial del Estado, en la medida en que impulsen el desarrollo de la economía popular y solidaria.

## **CÓDIGO DE TRABAJO.**

**DISPOSICIONES FUNDAMENTALES Art. 1.-** Ámbito de este Código. - Los preceptos de este Código regulan las relaciones entre empleadores y trabajadores y se aplican a las diversas modalidades y condiciones de trabajo

**Art. 3.- Libertad de trabajo y contratación.** - El trabajador es libre para dedicar su esfuerzo a la labor lícita que a bien tenga. Ninguna persona podrá ser obligada a realizar trabajos gratuitos, ni remunerados que no sean impuestos por la ley, salvo los casos de urgencia extraordinaria o de necesidad de inmediato auxilio. Fuera de esos casos, nadie estará obligado a trabajar sino mediante un contrato y la remuneración correspondiente.

#### TIPOS DE CONTRATOS SEGÚN EL CÓDIGO DE TRABAJO

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

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

- a) Expreso o tácito, y el primero, escrito o verbal
- b) A sueldo, a jornal, en participación y mixto
- c) Por tiempo fijo, por tiempo indefinido, de temporada, eventual y ocasional
- d) A prueba
- e) Por obra cierta, por tarea y a destajo
- f) Por enganche
- g) Individual, de grupo o por equipo

h) Nota: Literal derogado por Decreto Legislativo No. 8, publicado en Registro Oficial Suplemento 330 de 6 de mayo del 2008.

**Art. 15.- Contrato a prueba.** - En todo contrato de aquellos a los que se refiere el inciso primero del artículo anterior, cuando se celebre por primera vez, podrá señalarse un tiempo de prueba, de duración máxima de noventa días. Vencido este plazo, automáticamente se entenderá que continúa en vigencia por el tiempo que faltare para completar el año. Tal contrato no podrá celebrarse sino una sola vez entre las mismas partes.

**Art. 18.- Contrato escrito.** - El contrato escrito puede celebrarse por instrumento público o por instrumento privado. Constará en un libro especial y se conferirá copia, en cualquier tiempo, a la persona que lo solicitare.

**LEY ORGÁNICA DE ECONOMÍA POPULAR Y SOLIDARIA.**  
**CAPÍTULO I DE LAS FORMAS DE ORGANIZACIÓN DE LA**  
**ECONOMÍA POPULAR Y SOLIDARIA**

**Art. 8.- Formas de Organización.** - Para efectos de la presente Ley, integran la Economía Popular y Solidaria las organizaciones conformadas en los Sectores Comunitarios, Asociativos y Cooperativistas, así como también las Unidades Económicas Populares.

De las Organizaciones del Sector Cooperativo

**Art. 21.- Sector Cooperativo.** - Es el conjunto de cooperativas entendidas como sociedades de personas que se han unido en forma voluntaria para satisfacer sus necesidades económicas, sociales y culturales en común, mediante una empresa de propiedad conjunta y de gestión democrática, con personalidad jurídica de derecho privado e interés social. Las cooperativas, en su actividad y relaciones, se sujetarán a los principios establecidos en esta Ley y a los valores y principios universales del cooperativismo y a las prácticas de Buen Gobierno Corporativo.

**Art. 22.- Objeto.** - El objeto social principal de las cooperativas, será concreto y constará en su estatuto social y deberá referirse a una sola actividad económica, pudiendo incluir el ejercicio de actividades complementarias ya sea de un grupo, sector o clase distinto, mientras sean directamente relacionadas con dicho objeto social.

**Art. 23.- Grupos.** - Las cooperativas, según la actividad principal que vayan a desarrollar, pertenecerán a uno solo de los siguientes grupos: producción, consumo, vivienda, ahorro y crédito y servicios.

**Art. 27.- Cooperativas de ahorro y crédito.** - Estas cooperativas estarán a lo dispuesto en el Título III de la presente Ley.

## **MANUAL DESCRIPTIVO DE CARGOS**

### **A) DEL RECLUTAMIENTO DE PERSONAL**

a.1 Reclutamiento Interno de Personal a. Entiéndase el proceso de Reclutamiento como la fase de “escoger” al o los mejores postulantes que reúnan los requisitos y perfiles del cargo para la Cooperativa.

b. El sistema de reclutamiento de personal, debe ser claro e incluirse como política interna, ya que éste debe propender a captar personas calificadas con altas competencias para su desempeño. Para este proceso, es indispensable conocer los requerimientos mínimos necesarios para el puesto ocupacional vacante, que están determinados en el Manual Descriptivo de Cargos de la Cooperativa.

c. La COOPERATIVA brindará oportunidad de crecimiento (reclutamiento interno) en su Plan Carrera a su personal interno, con el propósito de asegurar la continuidad de las operaciones; y acorde al Plan de Subrogación de Cargos Críticos posibilitar el desarrollo y realización personal de sus colaboradores.

d. El jefe de Talento Humano, una vez obtenido la autorización de selección de la Gerencia, enviará un email interno a todo el personal de la Cooperativa, dando a conocer el proceso de reclutamiento y selección interno de un determinado cargo.

e. El jefe de Talento Humano revisará los archivos (file) personal de los postulantes internos y los someterá al proceso normal de selección.

f. El jefe de Talento Humano realizará un cronograma / planificación del proceso de reclutamiento y selección de personal.

#### Políticas de incorporación

1. Exista un cargo vacante
2. Exista la creación de un nuevo cargo
3. Exista el requerimiento de aumentar el número de cargos por incremento de productividad, disposición del organismo de control SEPS y/o de servicio.
4. Exista la disposición Gerencial por situaciones internas, mismo que gozará de confidencialidad.

#### Políticas Específicas:

1. Será a criterio de la Gerencia el convocar o no a concurso interno de personal, dando prioridad a los intereses propios de la Cooperativa acorde a su giro de negocio y/o comportamiento del mercado.

2. Para iniciar el proceso de reclutamiento / selección interna de personal, se deberá tener la autorización por escrito de la Gerencia.

3. Los trabajadores que participen dentro de un concurso interno deberán cumplir a cabalidad el perfil, estudios y conocimientos exigidos por el Manual de Funciones de la Cooperativa.

Del reclutamiento externo de personal:

La **Cooperativa de Ahorro y Crédito Huancavilca** a través del Gerente realizará una previsión de personal en base a las metas planteadas y a su crecimiento institucional, a fin de determinar el número y perfil de los trabajadores que se requerirá para cumplir con los objetivos planteados.

El organigrama de la **Cooperativa de Ahorro y Crédito Huancavilca.**, y sus modificaciones debe ser validado por el Gerente y posteriormente dado a conocer al Consejo de Administración para su formalización y aprobación.

Los cambios efectuados en el perfil de funciones de los cargos plasmados en el organigrama de la institución, deben ser conocidos y aprobados por el Consejo de Administración, y posteriormente deben ser aceptados por las personas que ocupan los mismos, mediante su firma en el respectivo formato de perfil. Todo requerimiento de personal debe ser plasmado en la plantilla de “Requerimiento de personal”, debe ser solicitado por el jefe inmediato en donde se debe justificar el motivo del requerimiento, el tipo y tiempo de contratación, entre otras consideraciones necesarias para el proceso de selección, y su posterior aprobación por parte del Gerente.

Política General 1. Podrán solicitar requerimientos de personal, únicamente los cargos que sean Jefaturas previo conocimiento, análisis y aprobación de la Gerencia. 2. Se podrá realizar publicaciones de reclutamiento/selección en los diferentes medios tecnológicos, página web de la Cooperativa, redes sociales, medios de comunicación de la localidad.

La selección de personal, es un proceso en el que se elige a la persona que va a ingresar en la Cooperativa a prestar sus servicios laborales. Para esto, es necesario realizar el proceso de reclutamiento de manera previa, de igual manera, como en el caso del reclutamiento, la selección requiere de pasos para cumplir con el objetivo. Como proceso

se considerará un mínimo de personas para la selección, dependiendo del nivel, esta cantidad podría variar acorde.

- Al nivel de experiencia
- Al nivel de estudios
- Al nivel socio - geográfico donde está situada una Agencia de la Cooperativa

En este caso la cantidad mínima será de tres y máxima de seis aspirantes; dependerá de los puntos que antecede.

**Fuente:** Cooperativa de ahorro y Crédito Huancavilca Ltda.

## **Capítulo II**

### **Metodología**

En este presente capítulo se llevó a cabo el desarrollo del diseño de la investigación, métodos, enfoques, la población, muestra y técnicas de recolección de información pertinentes al caso de estudio realizadas a los asesores de negocios de la cooperativa de ahorro y crédito de igual manera la respectiva entrevista a la responsable de talento humano.

### **Investigación Bibliográfica**

Investigación nos permitió desarrollar una base teórica, a partir de revisiones literarias, sobre trabajos de investigación similar a nuestro caso de estudio, se utilizó revistas científicas, como Scielo, Harvard University, repositorios de universidades nacionales e internacionales para poder efectuar el marco referencial, donde obtuvimos referencias de universidades, Universidad Cooperativa de Colombia donde el autor implemento, “Estrategias de reclutamiento, selección y motivación en el personal, en la Universidad de Chile donde el autor da a conocer los “Proceso de reclutamiento y selección de personas como eje vinculante de la responsabilidad social empresarial, en la Universidad de Galileo, Guatemala, “El debido cumplimiento de los procesos de reclutamiento y selección de personal interno y externo, como respuesta al personal idóneo en las organizaciones” en las revisiones nacionales la Universidad Técnica particular de Loja el autor presenta su tema de trabajo previo la obtención del título

Magister en Gestión Empresarial, presenta el trabajo de, “Evaluación y propuesta de mejora a los procesos de reclutamiento y selección del personal de la cooperativa de ahorro y crédito crea Ltda. año 2017, entre otras revisiones nacionales que permitieron que se fundamente nuestro estudio, de igual manera se realizó el desarrollo de teorías y conceptos con nuestras variables, como gestión del talento humano, reclutamiento, selección, procesos, normativas en otros teniendo en cuenta que se desarrolló 2 o más revisiones por cada variable.

### **Investigación descriptiva**

Se inicia desde la identificación del problema, para poder desarrollar dicho estudio se realizó una matriz Ishikawa dando énfasis a su creador Kaoru Ishikawa, gracias a esta herramienta también llamada espina de pescado, se pudo desarrollar el problema conocer las causas y efectos, la investigación descriptiva nos permite desarrollar el proyecto con el conocimiento que tienen otros autores referente a mis variables, reclutamiento y selección, donde la cooperativa de ahorro y crédito, en el departamento de talento humano donde se realizan los subsistema de reclutamiento y selección, en los asesores de créditos estos finalizan concursos desiertos, las causas, políticas de la cooperativa, entorno competitivo entre otros factores que ameriten el fin del proceso de igual manera se formuló el problema, cuáles son las acciones de mejoras para el subsistema de reclutamiento y selección del personal de asesores de negocios, se sistematizo, Cuáles son las fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas del subsistema Reclutamiento y selección del personal de asesores, cuáles son las etapas y responsables que participan en el proceso de Reclutamiento y selección del personal de asesores de negocios de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Huancavilca Ltda., qué estrategias son las más apropiadas para mejorar el reclutamiento y selección del personal. Además, identifiqué variables, dimensiones para el desarrollo del proyecto.

### **Enfoque cualitativo**

Se desarrolló a través de la entrevista en la que se aplicó una guía con preguntas de desarrollo, se recolectó información respecto al proceso, tiempos y detalles de este proceso se lo realizó de manera presencial en la matriz La Libertad, en área de talento

humano, con varias visitas a la empresa para conocer las normativas actuales, diagnosticar y analizar el proceso de reclutamiento y selección.

### **Enfoque Cuantitativo**

Este enfoque permitió el desarrollo del proyecto en el análisis de los datos, debido a que los trabajadores (asesores) son las personas que nos brindaron su opinión a través de las encuestas, las mismas que se aplicaron utilizando el Google forms logrando medir a través de preguntas objetivas sus opiniones en el proceso de reclutamiento y selección de asesores y, para poder ubicarlas en la Matriz FODA como fortalezas y debilidades de conformidad a los resultados, permitiendo implementar Matriz CAME para identificar estrategias que ayuden al proceso.

### **Población y muestra**

La población para este estudio 120 trabajadores por nómina y por servicios prestados a nivel general de las cooperativas, para este estudio la muestra está compuesta por 25 colaboradores (asesores de negocios), en la Matriz la Libertad Conformada por 6 asesores de negocios en la Agencia Puerto López 5, Manta 3, Santa Elena 3, Jipijapa 3, Guayaquil Norte 2, Guayaquil Centro 2, responsable de talento humano 1. Lo que equivale al 20.83% de población, por tal motivo se investigará a todos, por ser una población finita cuya cifra es pequeña, razón por la cual no es necesario aplicar una muestra.

**Tabla 2**

*Población de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Huancavilca Ltda.*

<b>POBLACIÓN</b>	<b>CANTIDAD</b>	<b>TÉCNICA</b>
Responsable de Talento humano	1	Entrevista
Matriz: La Libertad	6	Encuesta
Agencia: Puerto López	5	Encuesta
Agencia: Manta	3	Encuesta
Agencia: Santa Elena	3	Encuesta
Agencia: Jipijapa	3	Encuesta
Agencia: Guayaquil Norte	2	Encuesta
Agencia: Guayaquil Centro	2	Encuesta
<b>TOTAL</b>	<b>25</b>	

**Nota:** La gráfica muestra la población de estudio

Es importante mencionar que en este estudio el número de colaboradores es finito, sin embargo, las actividades que desarrollan los asesores de negocios representan mucha responsabilidad en los recursos financieros de estas instituciones financieras.

Confiabilidad del instrumento.

Una vez extraída nuestra base de datos al spss, analizamos nuestra encuesta es decir la confiabilidad de alfa de Cronbach, donde se pudo determinar que tan confiable es nuestro instrumento, tenemos como resultado 0.902 que significa que es bueno.

#### **Resumen de procesamiento de casos**

		<b>N</b>	<b>%</b>
Casos	Válido	24	100,0
	Excluido	0	,0
	Total	24	100,0

### Estadísticas de fiabilidad

Alfa de Cronbach	N de elementos
0,902	14

## Capítulo III

### Resultados y Discusión

#### Análisis de la entrevista

Se realiza la entrevista a la responsable de talento Humano de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Huancavilca Ltda., debido a que es la encargada en la agencia matriz en donde se realiza el proceso de reclutamiento y selección de asesores de negocios a nivel general es decir matriz y sucursales, la entrevista tiene como objetivo Identificar acciones de mejoras para los procesos de reclutamiento y selección de los asesores de negocios de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Huancavilca Ltda., la libertad,2023.

#### ENTREVISTA REALIZA A LA ING JUDITH COELLO

**1) ¿Qué reglamentos utiliza para la ejecución del proceso de reclutamiento y selección del personal de asesores de negocios?**

La cooperativa de ahorro y crédito utiliza 3 reglamentos para la ejecución del subsistema de reclutamiento y selección de personal. El primero es el reglamento interno de trabajo, el segundo es el código de ética y finalmente el manual administrativo de talento humano de acuerdo al cargo los específicos para dicha área.

**2) ¿Cuál es el porcentaje de cumplimiento en la normativa actual en los subsistemas de reclutamiento y selección del personal de asesores de negocios?**

Los subsistemas es uno en general, en lo que representa asesores de negocios, falta por incrementar planes de desarrollo, evaluaciones de desempeño que se realizan cada semestre, no tienen un porcentaje establecido.

**3) ¿Cuántos procesos de reclutamiento y selección de asesores de negocios, realiza en un año el departamento de talento humano?**

Directamente depende del requerimiento del personal, sea de la agencia, sucursales o por asensos, en el año presente se contrató a 4 asesores para presupuesto del 2024 se requerirá 6 asesores a nivel consolidado de las 8 oficinas.

**4) ¿Cómo asegura que el personal a cargo este informado y cumpla con los requisitos determinados por la normativa para el reclutamiento y selección del personal?**

Directamente se guía con el manual de talento humano se le da las pautas necesarias para que el personal pueda cumplir con todos los requisitos de la normativa y pueda desempeñarse y cumplir en su totalidad todas sus funciones asignadas.

**5) ¿Cuál es el grado asertividad de que el escogido en primera instancia acepte las condiciones laborales y sea contratado?**

De cada 10 personas se escoge a 1, para que pueda desempeñar el rol de asesor de negocios.

**6) ¿Cómo miden la tasa de contratación en el área de asesores de negocios para la empresa? (cuantos contrato al año /cuantos se presentaron)?**

En el año 2023 la Cooperativa de Ahorro y Crédito Huancavilca Ltda., tuvieron alrededor de 62 procesos de reclutamiento a nivel de todos los puestos vacantes, en asesores de negocios 11 fueron aceptados.

**7) ¿Cuál es la tasa de contratación anual en el área de asesores de negocios?**

No específicamente tienen una tasa de contratación se van contratante dependiendo de las necesidades de la empresa en el presente año se contrataron 11 empleados al área de asesores de negocios para ejercer dicho cargo.

**8) ¿Cuáles son los requisitos mínimos para ser un asesor de negocios (habilidades y conocimientos)?**

- Experiencia, conocer el sector, movilización propia, dominar el tema de análisis financieros y conocer el sector cooperativa.
- El nivel educativo/ egresado en carreras de tercer nivel y o tecnológica, en contabilidad, auditoria, economía, administración de empresas, Ing. comercial o afines.
- Conocimientos, actitudes, y la valoración del cargo.

**9) ¿Cuáles son las funciones asignadas para los asesores de negocios que constan en el manual de funciones?**

Prospección, levantamiento de información, análisis, propuesta de crédito, indicadores financieros.

**10) ¿Cómo se asegura que los asesores de negocios se alineen a las metas de la organización?**

Para que se alineen a las metas de la empresa los asesores de negocios tienen reuniones diarias que son de 10 a 15 minutos, aparte se los monitorea por los dispositivos móviles, ubicaciones en tiempo real, realizan sus gestiones de manera diaria, agendas digitales, de igual manera el asesor ve reflejado en el sistema las comisiones que va generando, midiendo la productividad.

### 11) ¿cuál es el porcentaje del cumplimiento de metas de los asesores de negocios?

Cada asesor tiene una meta por mes, en cuanto en término de porcentajes en su totalidad cumplen un 75 a un 80% teniendo entre 25% y 20% para cumplir con su meta establecida.

### 12) ¿Cómo evalúan el desempeño de los asesores de negocios?

Por las variables de cumplimiento en sus roles diarios es decir el asesor de negocios tiene a su disposición dispositivos móviles que le otorga la empresa es decir se monitorea y se puede visualizar si se están cumpliendo con las metas.

### 13) ¿Cuál es el promedio de costos en los procesos de reclutamiento y selección?

El promedio de costos en los procesos de reclutamiento y selección de asesores de negocios es de \$780 dólares.

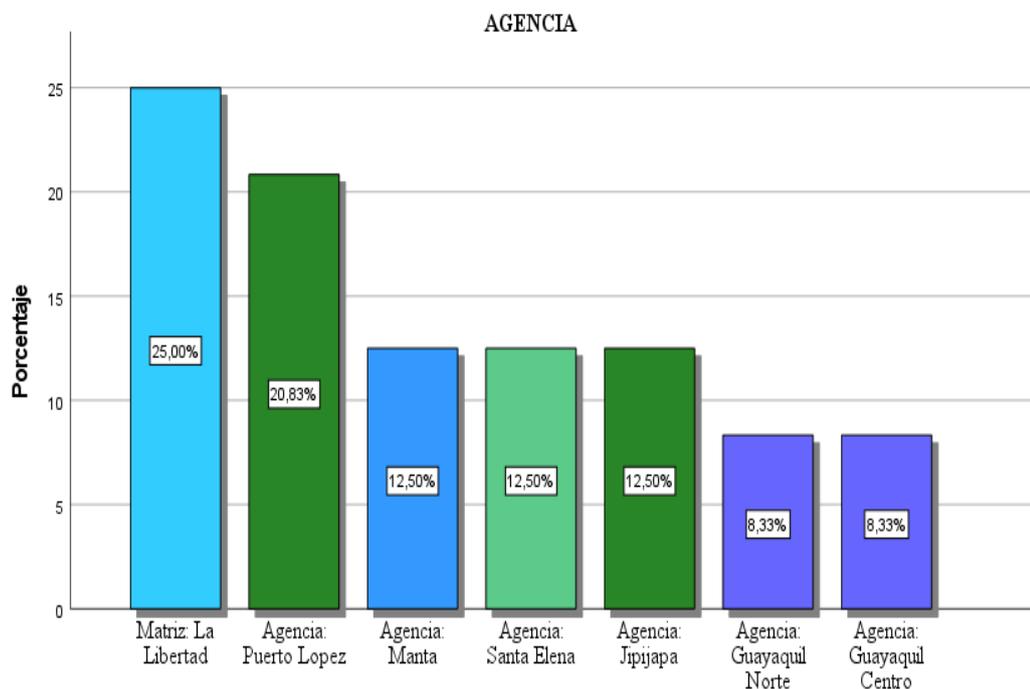
## ANALISIS DE LA ENCUESTA APLICADA A LOS ASESORES DE NEGOCIO DE LA COOPERATIVA DE AHORRO Y CREDITO HUANCABILCA LTDA.

**Tabla 3**

*Matriz y Agencia*

<b>AGENCIA</b>					
	<b>AGENCIA</b>	<b>Frecuencia</b>	<b>Porcentaje</b>	<b>Porcentaje válido</b>	<b>Porcentaje acumulado</b>
	Matriz La Libertad	6	25	25	25
	Puerto López	5	20,8	20,8	45,8
	Manta	3	12,5	12,5	58,3
Válido	Santa Elena	3	12,5	12,5	70,8
	Jipijapa	3	12,5	12,5	83,3
	Guayaquil Norte	2	8,3	8,3	91,7
	Guayaquil Centro	2	8,3	8,3	100
	<b>Total</b>	<b>24</b>	<b>100</b>	<b>100</b>	

*Nota: la tabla muestra la matriz de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Huancavilca Ltda. y sus Agencias.*



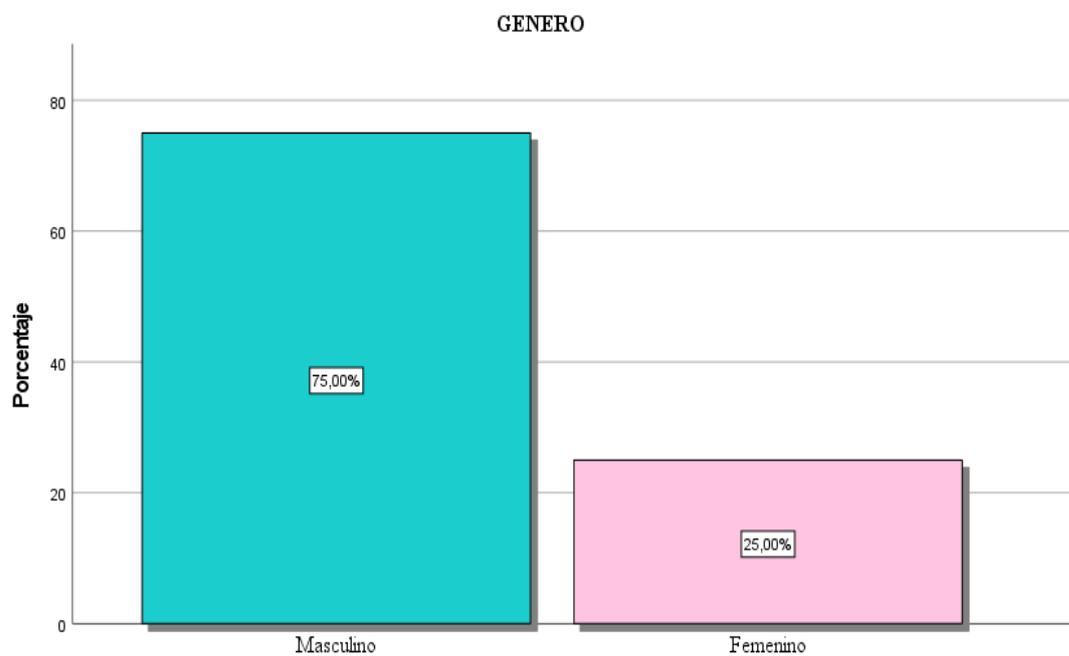
### **Ilustración 1**

#### *Matriz y Agencia*

*Nota:* El grafico muestra la matriz de la cooperativa de Ahorro y Crédito Huancavilca Ltda., donde se puede visualizar en la gráfica que es ahí donde hay un mayor porcentaje de asesores de negocios con un 25%, y las demás que son las sucursales de la Cooperativa donde la agencia Puerto López tiene un 20,83%, la agencia Manta un 12,50%, la agencia Santa Elena con un 12,50%, la agencia Jipijapa con un 12,50%, agencia Guayaquil norte con un 8,33% y la agencia Guayaquil centro con un 8,33%, el estudio se realizó a todos los asesores de la Cooperativa para poder diagnosticar el proceso de reclutamiento y selección para dicho cargo de asesor.

**Tabla 4***Género*

<b>GENERO</b>		<b>Frecuencia</b>	<b>Porcentaje</b>	<b>Porcentaje válido</b>	<b>Porcentaje acumulado</b>
Válido	Masculino	18	75	75	75
	Femenino	6	25	25	100
<b>Total</b>		<b>24</b>	<b>100</b>	<b>100</b>	

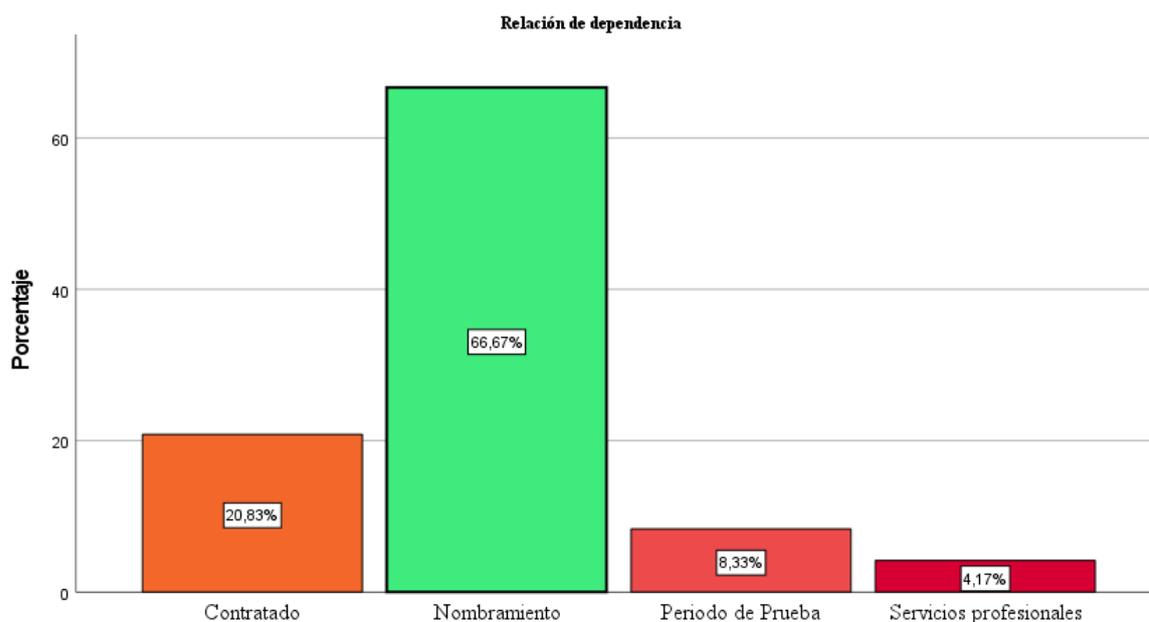
*Nota: Género***Ilustración 2***Género*

*Nota:* En la gráfica se puede visualizar que el 75% de los asesores de negocios son hombres y el 25% a nivel de todas las agencias para poder desarrollar el estudio.

**Tabla 5***Relación de Dependencia*

Relación de dependencia		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Contratado	5	20,8	20,8	20,8
	Nombramiento	16	66,7	66,7	87,5
	Periodo de Prueba	2	8,3	8,3	95,8
	Servicios profesionales	1	4,2	4,2	100
<b>Total</b>		<b>24</b>	<b>100</b>	<b>100</b>	

*Nota: Relación de dependencia de los asesores de negocios*

**Ilustración 3***Relación de dependencia de los asesores de negocios*

*Nota:* La presente grafica muestra la relación de dependencia de los asesores a nivel general, podemos visualizar que el 20,83% son contratados, el 66,67% tienen nombramiento, el 9,33% periodo de prueba y el 4,17% servicios profesionales.

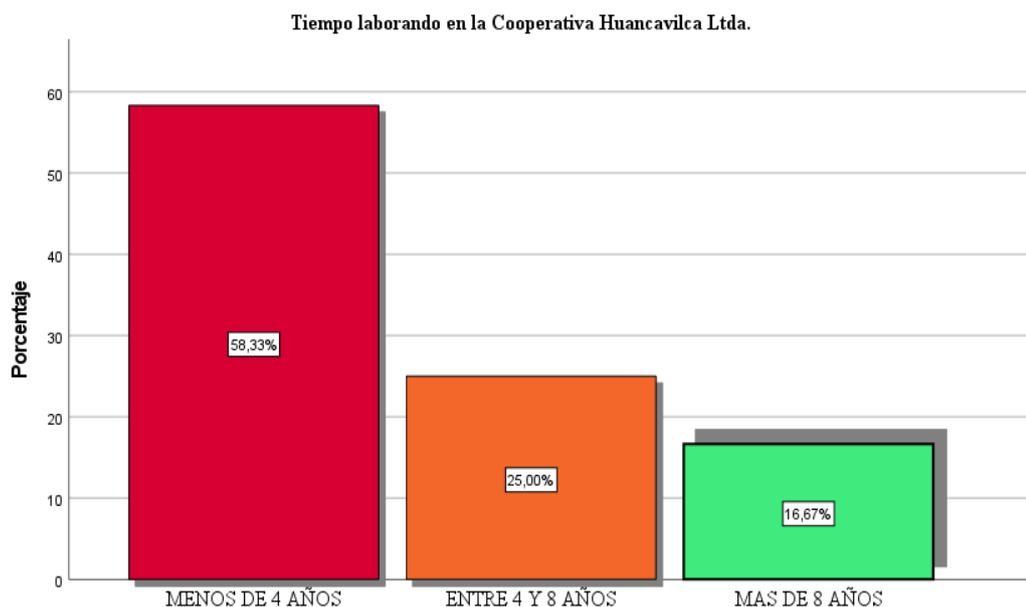
## Tiempo laborando

**Tabla 6**

*Tiempo laborando*

TIEMPO LABORANDO EN LA COOPERATIVA DE AHORRO Y CREDITO HUANCAVILCA LTDA.					
		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	MENOS DE 4 AÑOS	14	58,3	58,3	58,3
	ENTRE 4 Y 8 AÑOS	6	25	25	83,3
	MAS DE 8 AÑOS	4	16,7	16,7	100
<b>Total</b>		<b>24</b>	<b>100</b>	<b>100</b>	

*Nota: Tiempo laborando en la empresa*



**Ilustración 4**

*Tiempo laborando en la empresa*

*Nota:* Los asesores de negocios a nivel de todas las agencias se pueden visualizar en la gráfica que el 58,33% tiene menos de 4 años laborando en la cooperativa, el 25% entre 4 y 8 años y un 16,67% más de 8 años trabajando en la empresa.

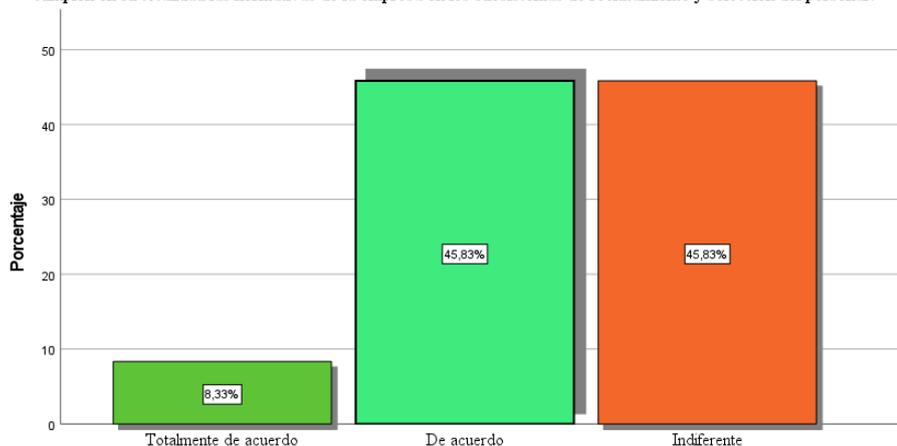
**Tabla 7**

*Cumplimiento de normativas en los subsistemas de reclutamiento y selección*

NORMATIVA %CUMPLIMIENTO DE NORMATIVAS						
1) ¿Considera que, en el departamento de talento humano se cumplen en su totalidad las normativas de la empresa en los subsistemas de reclutamiento y selección del personal?						
			Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Totalmente de acuerdo	de	2	8,3	8,3	8,3
	De acuerdo		11	45,8	45,8	54,2
	Indiferente		11	45,8	45,8	100
<b>Total</b>			<b>24</b>	<b>100</b>	<b>100</b>	

*Nota:* en la tabla muestra si el departamento de talento humano cumple con las normativas.

NORMATIVA %CUMPLIMIENTO DE NORMATIVAS 1) ¿Considera que, en el departamento de talento humano, se cumplen en su totalidad las normativas de la empresa en los subsistemas de reclutamiento y selección del personal?

**Ilustración 5**

*Cumplimiento de normativas en los subsistemas de reclutamiento y selección.*

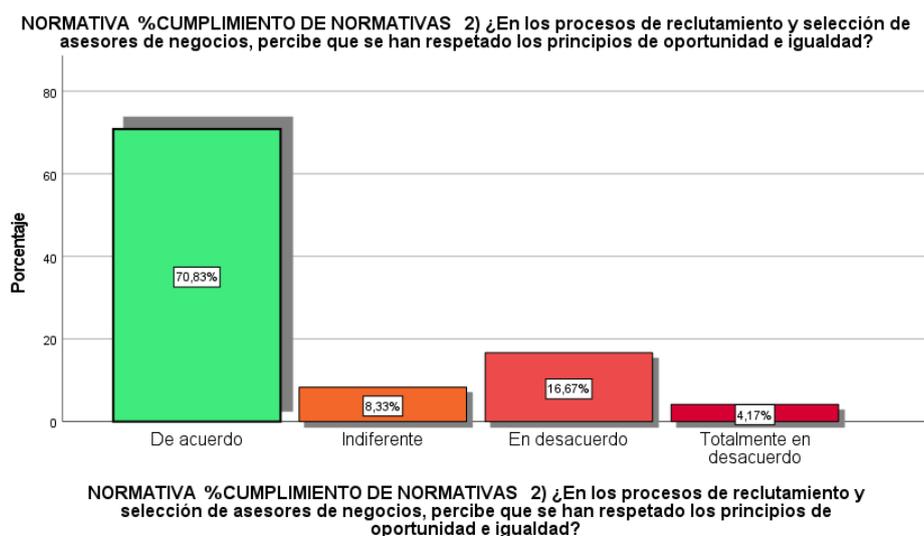
*Nota:* El análisis de la presente grafica con respecto a la normativa y el porcentaje de normativas, se puede conocer que el 9,33% de los trabajadores están totalmente de acuerdo con cumplimiento de las normativas de la empresa en el subsistema de reclutamiento y selección de asesores, un 45,83% está de acuerdo y un 45,83% indiferente con el cumplimiento de las normativas.

**Tabla 8**

*Cumplimiento de normativa, respeto de principios de oportunidad e igualdad*

NORMATIVA %CUMPLIMIENTO DE NORMATIVAS					
2) ¿En los procesos de reclutamiento y selección de asesores de negocios, percibe que se han respetado los principios de oportunidad e igualdad?					
		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	De acuerdo	17	70,8	70,8	70,8
	Indiferente	2	8,3	8,3	79,2
	En desacuerdo	4	16,7	16,7	95,8
	Totalmente en desacuerdo	1	4,2	4,2	100
Total		24	100	100	

**Nota:** la tabla muestra si se perciben los principios de oportunidad e igualdad



### **Ilustración 6**

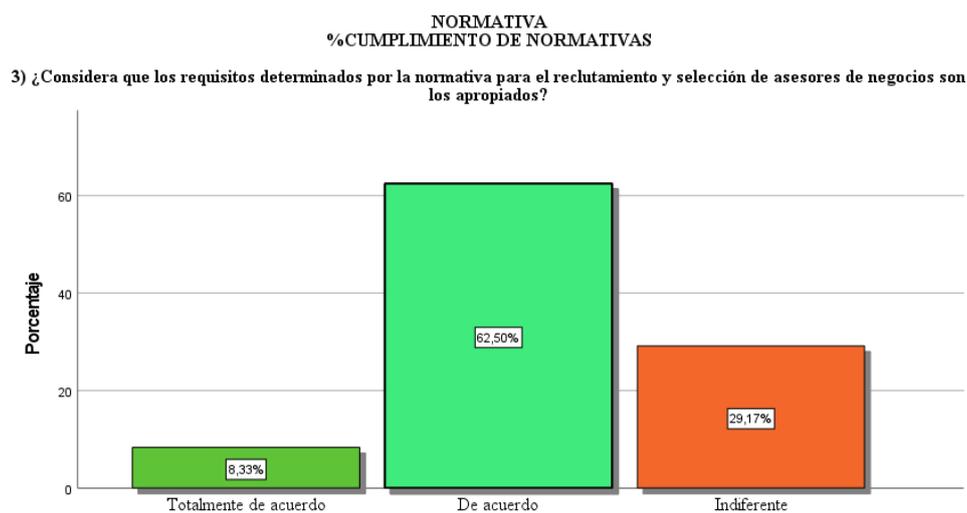
*Cumplimiento de normativa, respeto de principios de oportunidad e igualdad*

**Nota:** En análisis sobre si la cooperativa en los procesos de reclutamiento y selección se respetan los principios de oportunidad e igualdad se determinó que el 70,83% está de acuerdo, el 8,33% indiferente, (el 16,67% en desacuerdo y con un 4,17% totalmente en desacuerdo).

**Tabla 9***Porcentaje de cumplimiento de normativas*

NORMATIVA					
%CUMPLIMIENTO DE NORMATIVAS					
3) ¿Considera que los requisitos determinados por la normativa para el reclutamiento y selección de asesores de negocios son los apropiados?					
		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Totalmente de acuerdo	de 2	8,3	8,3	8,3
	De acuerdo	15	62,5	62,5	70,8
	Indiferente	7	29,2	29,2	100
<b>Total</b>		<b>24</b>	<b>100</b>	<b>100</b>	

**Nota:** Considera que los requisitos determinados por la normativa son apropiados.

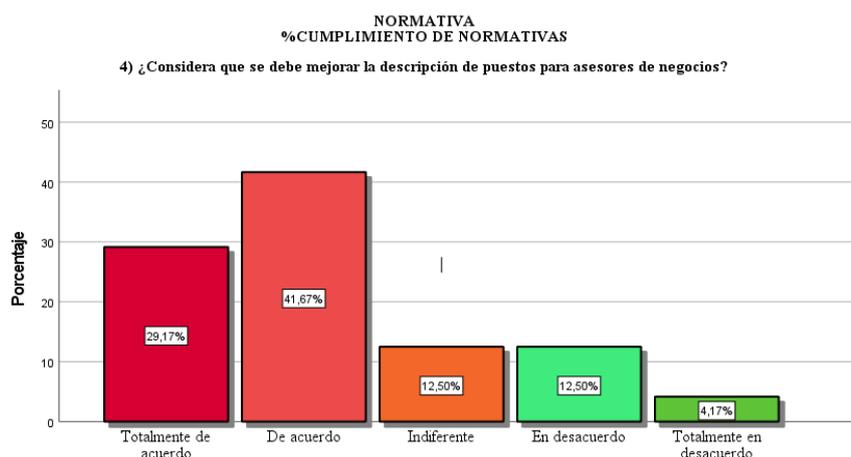
**Ilustración 7***Normativa requisitos apropiados*

**Nota:** Dentro de los requisitos determinados por la normativa para el proceso de reclutamiento y selección si son apropiados o no tenemos como respuesta que el 8,33% está totalmente de acuerdo, el 62,50% de acuerdo y el 29,17% indiferente.

**Tabla 10***Mejora en la descripción de puestos para asesores***NORMATIVA****%CUMPLIMIENTO DE NORMATIVAS****4) ¿Considera que se debe mejorar la descripción de puestos para asesores de negocios?**

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Totalmente de acuerdo	7	29,2	29,2	29,2
	De acuerdo	10	41,7	41,7	70,8
	Indiferente	3	12,5	12,5	83,3
	En desacuerdo	3	12,5	12,5	95,8
	Totalmente en desacuerdo	1	4,2	4,2	100
	<b>Total</b>	<b>24</b>	<b>100</b>	<b>100</b>	

**Nota:** la tabla muestra que se debe mejorar la descripción de puestos

**Ilustración 8***Mejora de descripción de puestos*

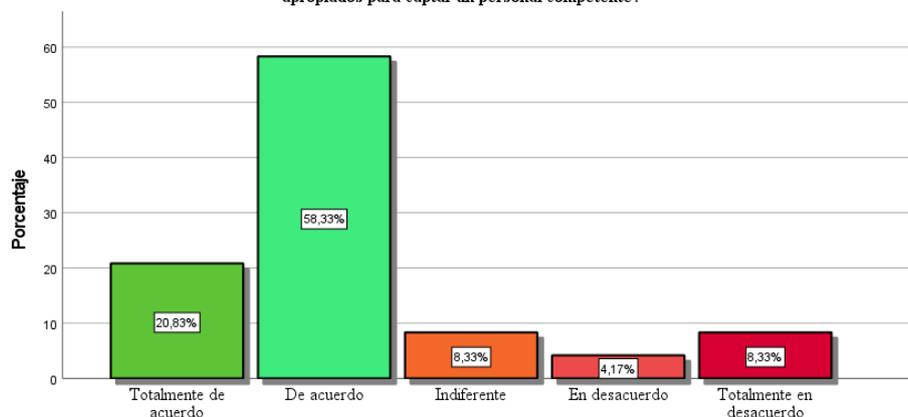
**Nota:** En el análisis de mejorar la descripción de puestos de asesores de negocios, se determinó que un 29,17% está totalmente de acuerdo, el 41,67% de acuerdo, el 12,50% indiferente, el 12,50% en desacuerdo y el 4,17% totalmente en desacuerdo.

**Tabla 11***Número de procedimientos*

5) ¿Consideras que los procedimientos determinados para el subsistema de reclutamiento y selección de personal son apropiados para captar un personal competente?

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Totalmente de acuerdo	5	20,8	20,8	20,8
	De acuerdo	14	58,3	58,3	79,2
	Indiferente	2	8,3	8,3	87,5
	En desacuerdo	1	4,2	4,2	91,7
	Totalmente en desacuerdo	2	8,3	8,3	100
	<b>Total</b>	<b>24</b>	<b>100</b>	<b>100</b>	

PROCESOS  
 NUMERO DE PROCEDIMIENTOS / PORCENTAJE DE CUMPLIMIENTO DE LOS PROCESOS.  
 5) ¿Consideras que los procedimientos determinados para el subsistema de reclutamiento y selección de personal son apropiados para captar un personal competente?



### Ilustración 9

#### *Procedimientos*

**Nota:** La pregunta dirigida a obtener información de los procedimientos para el subsistema de reclutamiento y selección de asesores son apropiados para captar un personal competente tenemos como resultado que el 20,83% está totalmente de acuerdo, el 58,53% de acuerdo, el 8,33% indiferente, el 4,17% en desacuerdo y el 8,33% totalmente en desacuerdo

Tabla 12

Procesos

PROCESOS						
NUMERO DE PROCEDIMIENTOS / PORCENTAJE DE CUMPLIMIENTO DE LOS PROCESOS.						
6) ¿Durante su postulación considera que el proceso de reclutamiento y selección existen actividades innecesarias?						
			Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Totalmente de acuerdo	de	8	33,3	33,3	33,3
	De acuerdo		9	37,5	37,5	70,8
	Indiferente		3	12,5	12,5	83,3
	En desacuerdo		3	12,5	12,5	95,8
	Totalmente en desacuerdo	en	1	4,2	4,2	100
<b>Total</b>			<b>24</b>	<b>100</b>	<b>100</b>	

**Nota:** La tabla muestra el proceso de postulación, si existen actividades innecesarias.

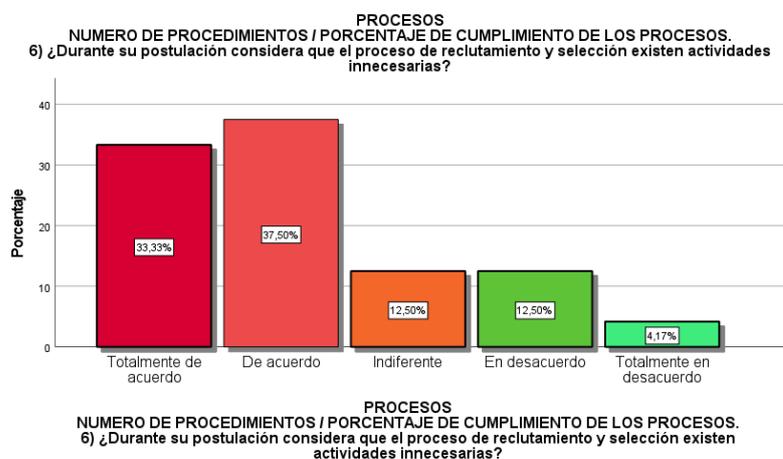


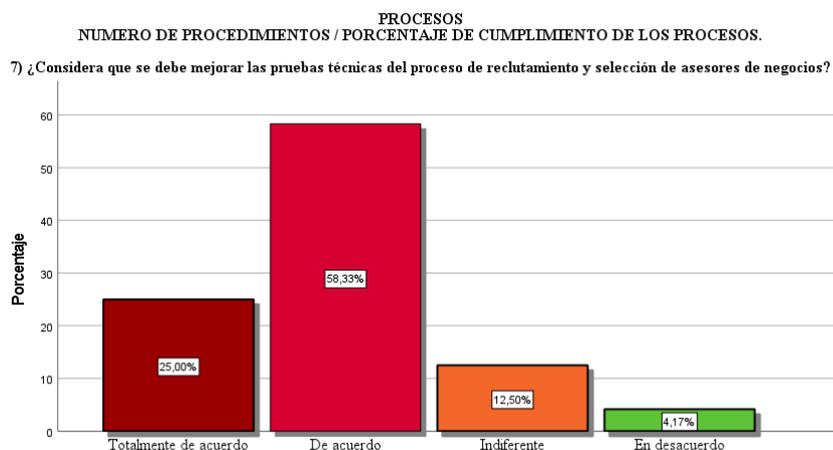
Ilustración 10 Procesos

**NOTA:** La interrogante dirigida a determinar si existen actividades innecesarias en el proceso de reclutamiento y selección de asesores tenemos como respuesta que el 33,33% está totalmente de acuerdo, el 37,50% de acuerdo, el 12,50% indiferente, el 12,50% en desacuerdo y el 4,17% totalmente en desacuerdo.

**Tabla 13***Número de procedimientos*

<b>PROCESOS</b>						
<b>NUMERO DE PROCEDIMIENTOS / PORCENTAJE DE CUMPLIMIENTO DE LOS PROCESOS.</b>						
<b>7) ¿Considera que se debe mejorar las pruebas técnicas del proceso de reclutamiento y selección de asesores de negocios?</b>						
			Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Totalmente de acuerdo	de 6	6	25	25	25
	De acuerdo		14	58,3	58,3	83,3
	Indiferente		3	12,5	12,5	95,8
	En desacuerdo		1	4,2	4,2	100
<b>Total</b>			<b>24</b>	<b>100</b>	<b>100</b>	

**Nota:** En la tabla muestra si se considera mejorar las pruebas técnicas

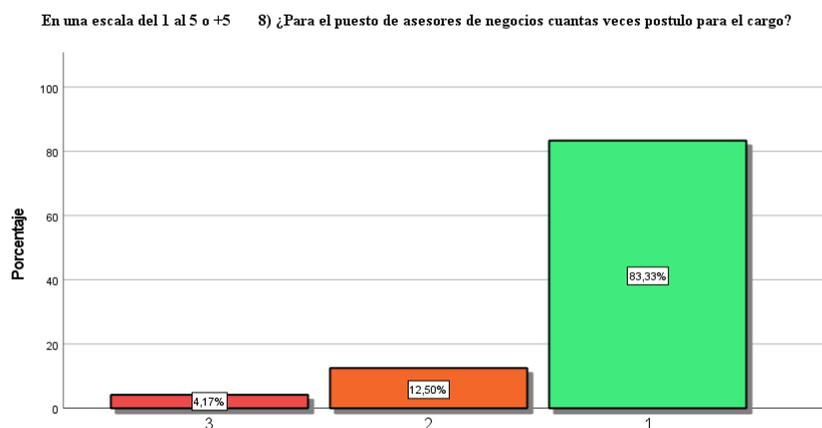
**Ilustración 11**

*Considera que se deben mejorar las pruebas técnicas.*

**Nota:** En el análisis de considerar si se debe mejorar las pruebas técnicas del proceso de reclutamiento y selección de asesores de negocios tenemos como respuesta que el 25% de los asesores de negocios indican que están totalmente de acuerdo, el 58,33% de acuerdo, el 12,50% indiferente y el 4,17% en desacuerdo.

**Tabla 14***Resultados*

<b>RESULTADOS /Tasa de contratación</b>					
<b>En una escala del 1 al 5 o +5</b>					
<b>8) ¿Para el puesto de asesores de negocios cuantas veces postulo para el cargo?</b>					
		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	3	1	4,2	4,2	4,2
	2	3	12,5	12,5	16,7
	1	20	83,3	83,3	100
<b>Total</b>		<b>24</b>	<b>100</b>	<b>100</b>	

*Ilustración 12 Tasa de contratación*

**Nota:** En los datos que se observan en la gráfica se puede interpretar que, para el puesto de asesores de negocios, los aspirantes al cargo con un 4,17% postularon 3 veces, con un 12,50% postularon 2 veces y con un 83,33% postulo una vez para el respectivo cargo en la empresa.

Tabla 15

## Pruebas técnicas dificultad

RESULTADOS Tasa de contratación					
9) ¿Qué pruebas técnicas se le dificultó en el proceso de reclutamiento y selección?					
		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Simulación de ventas	4	16,7	16,7	16,7
	Pruebas técnicas	5	20,8	20,8	37,5
	Prueba de conocimientos	1	4,2	4,2	41,7
	Evaluación de habilidades	1	4,2	4,2	45,8
	Ninguno	3	12,5	12,5	58,3
	Pruebas de resolución de problemas	5	20,8	20,8	79,2
	Caso practico	4	16,7	16,7	95,8
	Entrevista	1	4,2	4,2	100
<b>Total</b>		<b>24</b>	<b>100</b>	<b>100</b>	

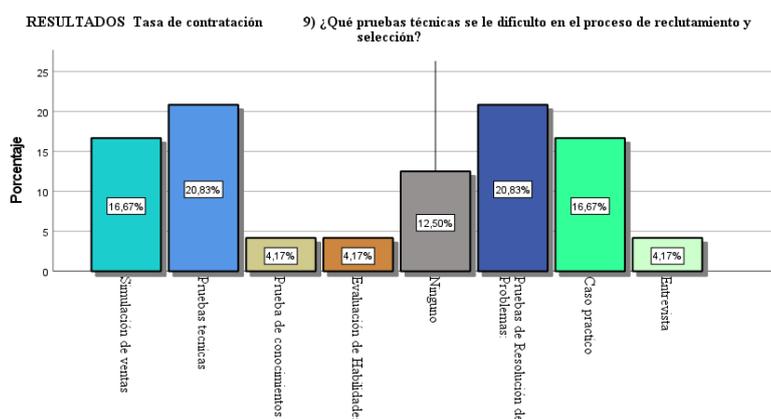


Ilustración 13

## Pruebas técnicas dificultad

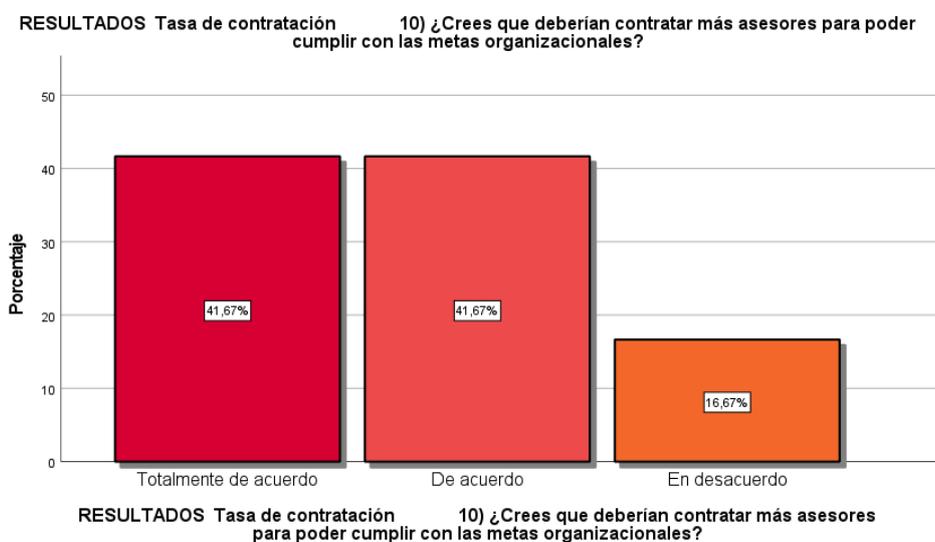
**NOTA:** En el análisis de la presente grafica se puede determinar las pruebas técnicas que se le dificultó a cada aspirante para el puesto de asesor de negocios, con un 16,67% tenemos que el proceso que se le dificultó es simulación de ventas, el 20,83%

pruebas técnicas, el 4,17% pruebas de conocimientos, 4,17% evaluación de habilidades, el 12,50% ninguno, 31 20,83% pruebas de resolución de problemas y el 4,17% entrevista.

**Tabla 16**

*Resultados tasa de contratación*

RESULTADOS TASA DE CONTRATACIÓN						
10) ¿Crees que deberían contratar más asesores para poder cumplir con las metas organizacionales?						
			Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Totalmente de acuerdo	de	10	41,7	41,7	41,7
	De acuerdo		10	41,7	41,7	83,3
	En desacuerdo		4	16,7	16,7	100
	Total		24	100	100	



**Ilustración 14**

*Tasa de contratación*

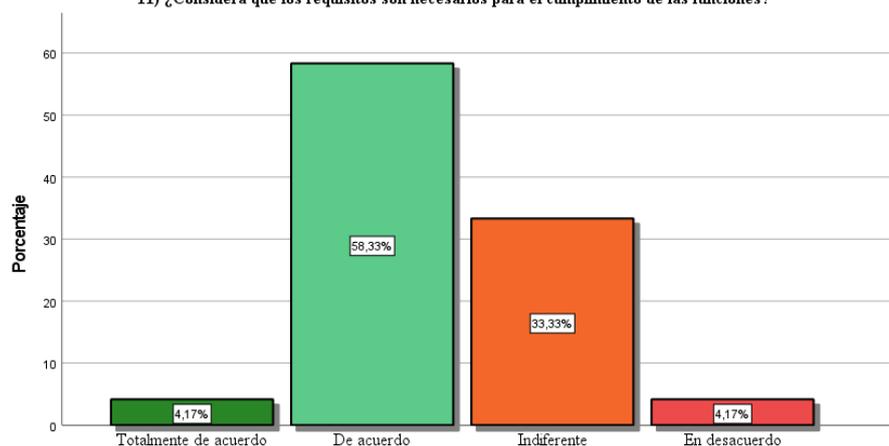
**Nota:** En la presente grafica se puede determinar que el 41,67% de los asesores de negocios están totalmente de acuerdo con que se debería contratar a más asesores para el cumplimiento de las metas de la organización, un 41,67 de acuerdo y un 16,67% está en desacuerdo.

Tabla 17

*Considera que los requisitos son necesario para el cumplimiento de funciones*

MANUAL DE FUNCIONES/DESCRIPCIÓN DE PUESTOS		NUMERO DE FUNCIONES/ NÚMERO DE REQUISITOS			
<b>11) ¿Considera que los requisitos son necesarios para el cumplimiento de las funciones?</b>					
		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Totalmente de acuerdo	1	4,2	4,2	4,2
	De acuerdo	14	58,3	58,3	62,5
	Indiferente	8	33,3	33,3	95,8
	En desacuerdo	1	4,2	4,2	100
<b>Total</b>		<b>24</b>	<b>100</b>	<b>100</b>	

MANUAL DE FUNCIONES/DESCRIPCIÓN DE PUESTOS NUMERO DE FUNCIONES/ NÚMERO DE REQUISITOS.  
11) ¿Considera que los requisitos son necesarios para el cumplimiento de las funciones?



### **Ilustración 15**

*Considera que los requisitos son necesario para el cumplimiento de funciones.*

**Nota:** En el análisis de la gráfica se interpreta que el 41,17% de los asesores está totalmente de acuerdo que los requisitos son necesarios para el cumplimiento de las funciones, un 58,33% está de acuerdo, el 33,33% indiferente y un 4,17% en desacuerdo.

Tabla 18

*Evaluación de desempeño*

MANUAL DE FUNCIONES/DESCRIPCIÓN DE PUESTOS		NUMERO DE FUNCIONES/ NÚMERO DE REQUISITOS.	
12) ¿la evaluación de desempeño se realiza de conformidad a las funciones asignadas?			
		Frecuencia	Porcentaje
			Porcentaje válido
			Porcentaje acumulado
Válido	Totalmente de acuerdo	2	8,3
	De acuerdo	13	54,2
	Indiferente	6	25
	En desacuerdo	3	12,5
<b>Total</b>		<b>24</b>	<b>100</b>

MANUAL DE FUNCIONES/DESCRIPCIÓN DE PUESTOS NUMERO DE FUNCIONES/ NÚMERO DE REQUISITOS.  
12) ¿la evaluación de desempeño se realiza de conformidad a las funciones asignadas?

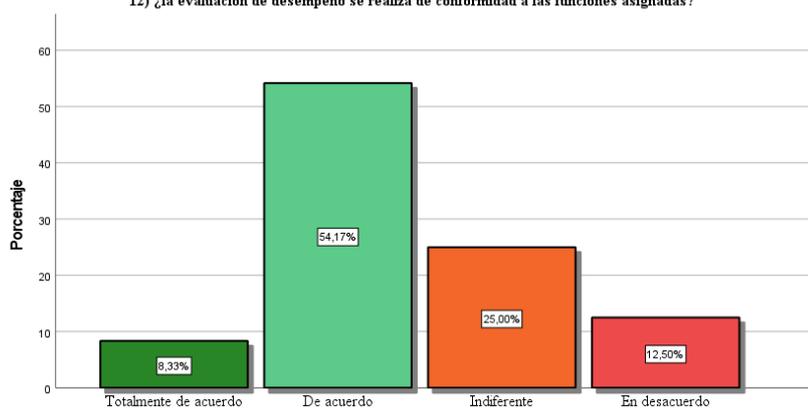


Ilustración 15

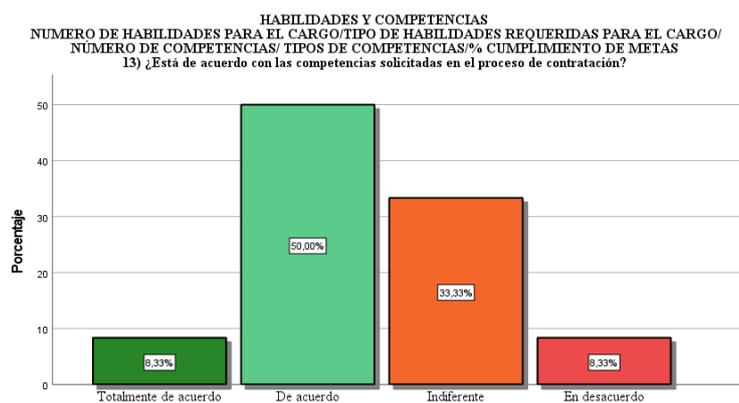
*Evaluación de desempeño*

**Nota:** En la interrogante dirigida para obtener información sobre si la evaluación de desempeño se realiza de conformidad a las funciones asignadas tenemos que un 8,33% de los asesores está totalmente de acuerdo, 54,17% está de acuerdo, el 25% indiferente y el 12,50 % en desacuerdo.

Tabla 19

*Número de habilidades.*

<b>HABILIDADES Y COMPETENCIAS</b>						
<b>NUMERO DE HABILIDADES PARA EL CARGO/TIPO DE HABILIDADES REQUERIDAS PARA EL CARGO/ NÚMERO DE COMPETENCIAS/ TIPOS DE COMPETENCIAS/% CUMPLIMIENTO DE METAS</b>						
<b>13) ¿Está de acuerdo con las competencias solicitadas en el proceso de contratación?</b>						
		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado	
Válido	Totalmente de acuerdo	2	8,3	8,3	8,3	
	De acuerdo	12	50	50	58,3	
	Indiferente	8	33,3	33,3	91,7	
	En desacuerdo	2	8,3	8,3	100	
	<b>Total</b>	<b>24</b>	<b>100</b>	<b>100</b>		



**Ilustración 16**

*Número de habilidades.*

**Nota:** En el análisis de que si los asesores de negocios están de acuerdo con las competencias solicitadas en el proceso de contratación tenemos como resultados que un 8,33% está totalmente de acuerdo, el 50% de acuerdo, el 33,33% indiferente y el 9,33% en desacuerdo.

Tabla 20

## Cumplimientos de metas

HABILIDADES Y COMPETENCIAS					
NUMERO DE HABILIDADES PARA EL CARGO/TIPO DE HABILIDADES REQUERIDAS PARA EL CARGO/ NÚMERO DE COMPETENCIAS/ TIPOS DE COMPETENCIAS/% CUMPLIMIENTO DE METAS					
14) ¿Para el cumplimiento de las metas les dan las mismas herramientas y oportunidades?					
		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Totalmente de acuerdo	2	8,3	8,3	8,3
	De acuerdo	14	58,3	58,3	66,7
	Indiferente	6	25	25	91,7
	En desacuerdo	2	8,3	8,3	100
	<b>Total</b>	<b>24</b>	<b>100</b>	<b>100</b>	

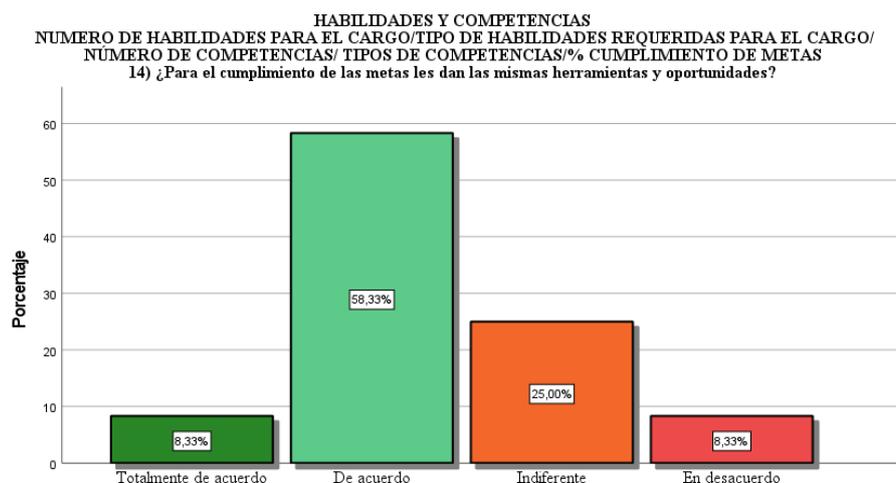


Ilustración 17

## Cumplimientos de metas

**Nota:** En el análisis de habilidades y competencias, para el cumplimiento de las metas se les da las mismas herramientas y oportunidades tenemos que el 8,33% está totalmente de acuerdo, el 58,33% de acuerdo, el 25% indiferente y el 8,33% en desacuerdo, es decir que hay un bajo porcentaje donde no se le dan las herramientas necesarias.

Tabla 21

Metas claras y alcanzables.

% DE CUMPLIMIENTOS DE METAS					
15) ¿Cómo asesor de negocios sientes que las metas establecidas para su desempeño son claras y alcanzables?					
		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Totalmente de acuerdo	1	4,2	4,2	4,2
	De acuerdo	13	54,2	54,2	58,3
	Indiferente	5	20,8	20,8	79,2
	En desacuerdo	5	20,8	20,8	100
	<b>Total</b>	<b>24</b>	<b>100</b>	<b>100</b>	

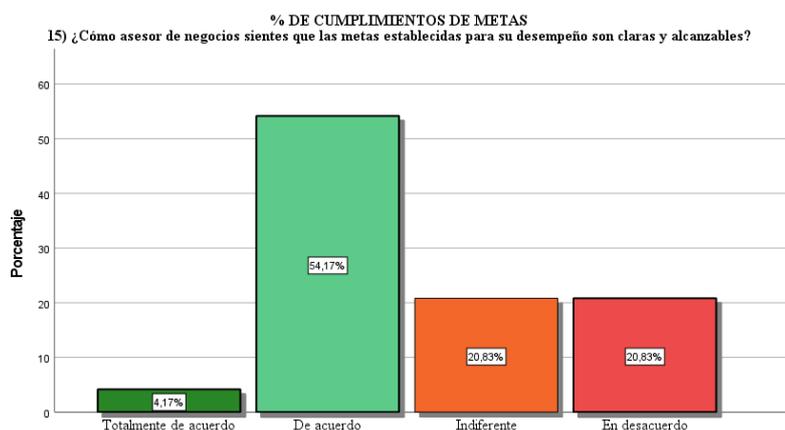


Ilustración 18 Metas claras y alcanzables.

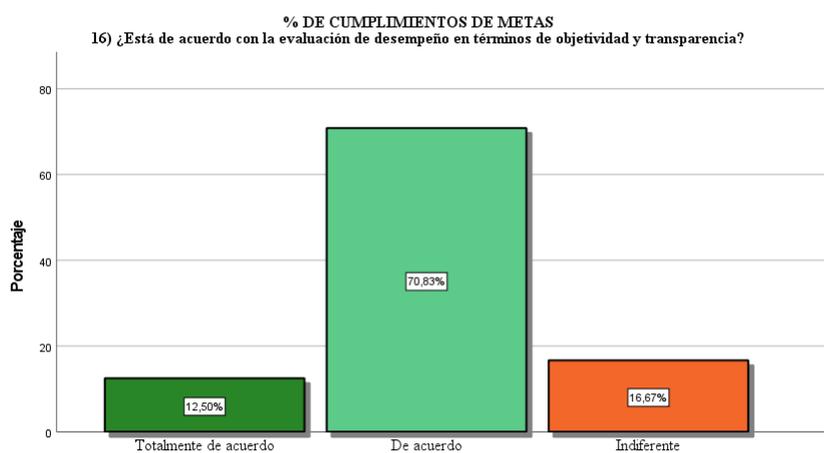
Nota:

En la presente grafica tiene como resultado que el 4,17% está totalmente de acuerdo, el 54,17% de acuerdo con las metas establecidas para su desempeño y que son claras y alcanzables, el 20,63% indiferente y el 20,83% en desacuerdo con el porcentaje de cumplimiento de metas.

**Tabla 22**

*Evaluación de desempeño en términos de objetividad y transparencia*

% DE CUMPLIMIENTOS DE METAS					
16) ¿Está de acuerdo con la evaluación de desempeño en términos de objetividad y transparencia?					
		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Totalmente de acuerdo	3	12,5	12,5	12,5
	De acuerdo	17	70,8	70,8	83,3
	Indiferente	4	16,7	16,7	100
	<b>Total</b>	<b>24</b>	<b>100</b>	<b>100</b>	



**Ilustración 19**

*Evaluación de desempeño en términos de objetividad y transparencia*

**Nota:** En la presente grafica se obtuvo como resultado que el 12,50% de los asesores de negocios está totalmente de acuerdo, el 70,83% de acuerdo con la evaluación de desempeño en términos de objetividad y transparencia y el 16,67% indiferente.

### FODA INTERPRETATIVO

DETALLE	FORTALEZA	DEBILIDAD
1) CUMPLIMIENTO DE NORMATIVAS.		El 46% es indiferente ante el cumplimiento de la normativa.
2) RESPETO EN LOS PRINCIPIOS DE OPORTUNIDAD E IGUALDAD.	El 71% considera que se han respetado los principios de oportunidad e igualdad en el proceso de reclutamiento y selección.	
3) REQUISITOS DETERMINADOS POR LA NORMATIVAS SON APROPIADOS	El 71% considera que los requisitos para los cargos de asesores de negocios son apropiados.	
4) MEJORAR LA DESCRIPCION DE PUESTOS		El 84% de los asesores de consideran que se debe mejorar la descripción de puestos.
5) PROCEDIMIENTOS APROPIADOS.	El 80% considera que los procedimientos son apropiados	
6) ACTIVIDADES INNECESARIAS.		El 84% considera que existen actividades innecesarias durante la postulación
7) MEJORAMIENTO DE PRUEBAS TÉCNICAS.		El 96% considera que se debe mejorar las pruebas técnicas
8) POSTULACIÓN PARA ASESOR DE NEGOCIOS.	El 83% postulo a la 1 en el proceso.	

9) PRUEBAS TÉCNICAS QUE SE LES DIFICULTO.		Mayor dificultad en las pruebas específicas. (Pruebas técnica, pruebas de resolución de problemas, simulación de ventas
10) REQUERIMIENTO DE CONTRATACIÓN.		El 84% considera que se debe contratar más personal para asesores de negocios
11) REQUISITOS NECESARIOS PARA EL CUMPLIMIENTO DE FUNCIONES.	El 63% considera que los requisitos son necesarios para el cumplimiento de las funciones.	
12) LA EVALUACIÓN DE DESEMPEÑO.	El 63% considera que la evaluación de desempeño se realiza de conformidad.	
13) ESTA DEACUERDO CON LAS COMPETENCIAS SOLICITADAS EN EL PROCESO DE CONTRATACIÓN.		El 59% está de acuerdo con las competencias
14) ESTANDARIZACIÓN DE HERRAMIENTAS Y OPORTUNIDADES DE TRABAJO.	El 67% está de acuerdo con que se les brinda las mismas herramientas y oportunidades de trabajo.	
15) METAS CLARAS Y ALCANZABLES.		El 59% está de acuerdo con sus metas establecidas, claras y alcanzables. Con una diferencia del 41% se considera debilidad
16) EVALUACIÓN EN TÉRMINOS DE OBJETIVIDAD Y TRANSPARENCIA.	El 84% está de acuerdo con la evaluación en términos de objetividad y transparencia.	

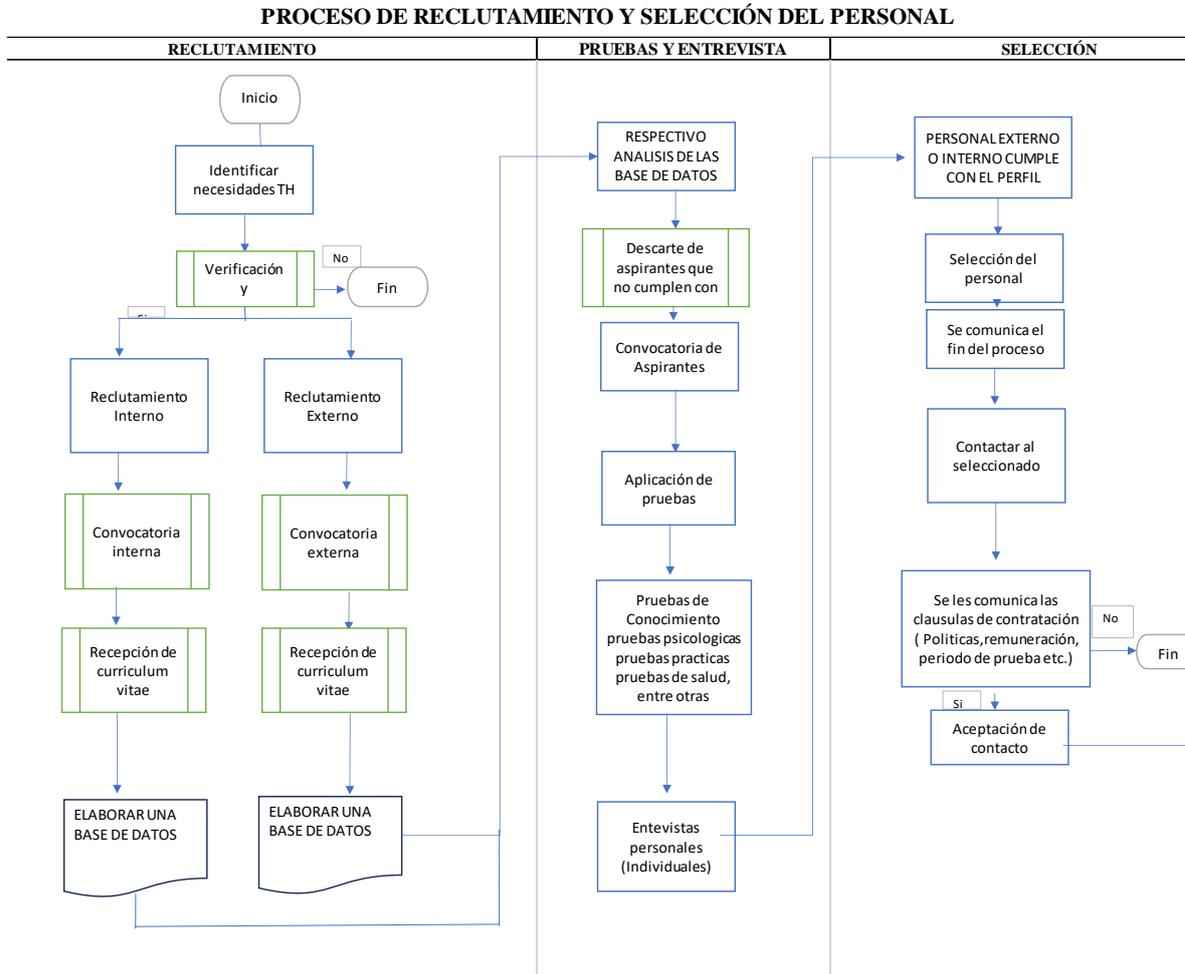
### Matriz FODA

FORTALEZAS	DEBILIDADES
<ul style="list-style-type: none"> <li>○ Respeto en los principios de oportunidad e igualdad.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>○ Cumplimiento de normativas.</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>○ Requisitos determinados por las normativas son apropiados</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>○ Mejorar la descripción de puestos</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>○ Procedimientos apropiados.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>○ Actividades innecesarias.</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>○ Requisitos necesarios para el cumplimiento de funciones.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>○ Mejoramiento de pruebas técnicas.</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>○ Estandarización de herramientas y oportunidades de trabajo</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>○ Requerimiento de contratación</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>○ Evaluación en términos de objetividad y transparencia.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>○ Metas claras y alcanzables</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>○ Existe presupuesto para la ejecución de los procesos de reclutamiento y selección</li> </ul>	
OPORTUNIDADES	AMENAZAS
<ul style="list-style-type: none"> <li>○ Sistema financiero en crecimiento.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>○ Cambios en la normativa nacional.</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>○ Desarrollo de herramientas Tecnológicas en beneficios de los procesos administrativos.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>○ Posibles cambios en el incremento de remuneración.</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>○ Desarrollo de capacidades en la planificación nacional.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>○ Pérdida de credibilidad en las instituciones.</li> </ul>

### Actividades del proceso de reclutamiento y selección

PROCESOS	ACTIVIDAD	RESPONSABLES
<b>RECLUTAMIENTO</b>	Inicio: Identificación de las necesidades	Jefe de Talento Humano
	Solicitud de aprobación	Jefe de Talento Humano
	Aprobación de inicio del proceso	Gerente general
	Difusión del proceso del proceso de reclutamiento y selección	Departamento de Talento Humano
	Recepción de documentos de aspirantes.	Departamento de Talento Humano
<b>SELECCIÓN</b>	Revisión de CV.	Departamento de Talento Humano
	Elaboración de una base de datos para su respectivo análisis.	Departamento de Talento Humano
	Revisión de los CV seleccionados.	Jefe de Talento Humano
	Convocatoria a los aspirantes.	Jefe de Talento Humano
	Aplicación de pruebas de conocimiento, pruebas psicológicas, pruebas prácticas, pruebas de salud, entre otras	Jefe de Talento Humano
	Entrevistas personales.	Jefe de Talento Humano
	Cumplimiento de perfil y aprobación de las pruebas.	Jefe de Talento Humano
	Selección de terna.	Jefe de Talento Humano
	Se les comunica las cláusulas de contratación (Políticas, remuneración, periodo de prueba etc.).	Jefe de talento humano
	Si está de acuerdo con las condiciones se realiza y firma el contrato.	Colaborador.
	Si no está de acuerdo con las condiciones no acepta el contrato y estos se declaran concursos desiertos.	Jefe de talento humano

## Flujograma



## Matriz CAME

ANÁLISIS INTERNO			
		FORTALEZAS	DEBILIDADES
		Respeto en los principios de oportunidad e igualdad.	Cumplimiento de normativas.
		Requisitos determinados por las normativas son apropiados	Mejorar la descripción de puestos
		Procedimientos apropiados.	Actividades innecesarias.
		Requisitos necesarios para el cumplimiento de funciones.	Mejoramiento de pruebas técnicas.
		Estandarización de herramientas y oportunidades de trabajo.	Requerimiento de contratación
		Evaluación en términos de objetividad y transparencia.	Metas claras y alcanzables
		Existe presupuesto para la ejecución de los procesos de reclutamiento y selección	
ANÁLISIS EXTERNO	<b>OPORTUNIDADES</b>	<b>ESTRATEGIAS FO</b>	<b>ESTRATEGIAS DO</b>
	Sistema financiero en crecimiento	<b>F101.-</b> Estrategias de desarrollo y retención de talentos. <b>F202.-</b> Automatización de los procesos para mejorar el desempeño de los asesores <b>F303.-</b> Realizar convenios con entidades de capacitación continua.	<b>D101.-</b> Campañas de socialización de normativa y requisitos a aspirantes. <b>D202.-</b> Implementar el uso de nuevas herramientas tecnológicas para el proceso de reclutamiento <b>D303.-</b> Adaptación de los procesos nacionales.
	Desarrollo de herramientas Tecnológicas en beneficios de los procesos administrativos		
	Desarrollo de capacidades en la planificación nacional		
	<b>AMENAZAS</b>	<b>ESTRATEGIAS FA</b>	<b>ESTRATEGIAS DA</b>
	Cambios en la normativa nacional	<b>F1A1.-</b> Utilizar estrategias de marketing para mantener informados a los trabajadores de los cambios de la normativa nacional. <b>F2A2.-</b> Elaborar programas de fidelización.	<b>D1A1.-</b> Establecer mecanismos de actualización continua y oportuna de la normativa. <b>D2A2.-</b> Crear la valoración de puestos de asesores de negocios <b>D3A3.-</b> Implementación de IA y utilización de asistentes virtuales en los procesos.
	Cambios en el incremento de remuneración		
	Pérdida de credibilidad en las instituciones		

**REALIZADA LA MATRIZ CAME SE PROCEDE A DETALLAR LAS  
ESTRATEGIAS DE MEJORA IDENTIFICADAS PARA EL PROCESO DE  
RECLUTAMIENTO Y SELECCIÓN**

**Tabla 23**

*Etapas y estrategias*

<b>ETAPAS</b>	<b>ESTRATEGIAS</b>
Reclutamiento	Establecer mecanismos de actualización continua y oportuna de la normativa.
	Campañas de socialización de normativa y requisitos a aspirantes
	Implementar el uso de nuevas herramientas tecnológicas para el proceso de reclutamiento
Selección	Automatización de los procesos para mejorar el desempeño de los asesores.
	implementación de IA y utilización de asistentes virtuales en los procesos
Mejora permanente	Estrategias de desarrollo y retención de talentos.
	Realizar convenios con entidades de capacitación continua.
	Adaptación de los procesos nacionales.
	Utilizar estrategias de marketing para mantener informados a los trabajadores de los cambios de la normativa nacional.
	Elaborar programas de fidelización.
	Crear la valoración de puestos de asesores de negocios.

## Discusión

En cuanto a la variable reclutamiento y selección en la investigación de Franco y Molina (2020) fundamenta la importancia de implementar estrategias en los subsistemas para contratar un buen personal en la empresa, además basándose en las teorías, que nos permiten realizar un diagnóstico actual del proceso, conforme a los análisis de los resultados se determinó que el proceso de reclutamiento y selección es importante en la contratación idónea del talento, que impacta significativamente en el desempeño, de mismo modo la motivación representa un aspecto esencial para el logro de los objetivos y éxito de la institución. De acuerdo a Soto (2021) es importante conocer el proceso de reclutamiento y selección de personas como un eje importante de la responsabilidad social empresarial, los resultados de la investigación podrán contribuir a mejorar las prácticas de empleabilidad de recurso humano local, al mismo tiempo que podrán servir de referente para otras organizaciones similares que busquen replicar o adoptar estrategias similares en responsabilidad social empresarial. En constancia a las investigaciones de estos autores y relacionando con los resultados obtenido en la Cooperativa de Ahorro y Crédito Huancavilca Ltda. Concuero con los autores que es necesario e importante para la empresa implementar estrategias de desarrollo y retención de talentos, que nos permita identificar y atraer al personal competente a la organización, mejorando los procesos implementando nuevas herramientas tecnológicas como está la estrategia identificada, es decir que a través de ello se contribuye a la responsabilidad social empresarial aplicando practicas éticas, sostenibles, realizar un eficiente proceso nos permite mantener a ese talento humano.

Rivera (2022) presenta el trabajo de “El debido cumplimiento de los procesos de reclutamiento y selección de personal interno y externo, como respuesta al personal idóneo en las organizaciones tenía como objetivo investigar, revisar las distintas teorías, conceptos, experiencias y aportes sobre el proceso de reclutamiento y selección de recursos humanos idóneos para las organizaciones concluye que, las organizaciones que operan en el contexto actual globalizado y altamente competitivo, como mínimo deben contar con procedimientos y actividades de cada fase del subsistema de reclutamiento y selección, bien definidos, claros, precisos y, en su aplicación no deben dejarse vacíos. por consiguiente, el autor Auquilla (2018) presenta el trabajo de, “Evaluación y propuesta de mejora a los procesos de reclutamiento y selección del personal de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Crea Ltda. año 2017, tenía como objetivo evaluar los subsistemas en el

proceso de reclutamiento y selección, procurando disminuir los niveles de ausentismo laboral y abandono de personal al no elegir a un candidato idóneo, como resultado a la propuesta tenemos que el personal de talento humano debe tener claro el proceso de reclutamiento y selección de personal que fue establecido por la organización, no se debe omitir pasos ni mucho menos elegir al candidato idóneo solamente por temas de afinidad o confianza, debe la empresa tener claro su profesionalismo y ética,

En relación a los dos autores antes mencionados han señalado que es importante contar con procesos correctos y sin omitir ningún paso para cada fase en los subsistemas de reclutamiento y selección de personal, para captar un personal que se alinee a los objetivos organizacionales y para poder mitigar los niveles de abandono de puestos en la empresa, de acuerdo con ello se identificaron debilidades en los procesos tanto de normativa como en su ejecución y los resultados de los asesores, de igual forma en la entrevista con la responsable de talento humano se identificaron las diferentes perspectivas lo que permitió establecer estrategias de mejora.

La constitución de la república del Ecuador (2008) en el art. 33.- el trabajo es un derecho y un deber social, y un derecho económico, fuente de realización constitución de la república del ecuador 2008. el estado garantizará a las personas trabajadoras el pleno respeto a su dignidad, una vida decorosa, remuneraciones y retribuciones justas y el desempeño de un trabajo saludable y libremente escogido o aceptado. de igual manera el código de trabajo vela por la seguridad del trabajador el art. 3.- libertad de trabajo y contratación. - el trabajador es libre para dedicar su esfuerzo a la labor lícita que a bien tenga. Ninguna persona podrá ser obligada a realizar trabajos gratuitos, ni remunerados que no sean impuestos por la ley, salvo los casos de urgencia extraordinaria o de necesidad de inmediato auxilio. Fuera de esos casos, nadie estará obligado a trabajar sino mediante un contrato y la remuneración correspondiente.

El trabajo es un derecho que tienen todas las personas, es fundamental en las empresas que realicen un proceso ético y transparente. La importancia de un proceso de reclutamiento y selección debe respetar los derechos y dignidad de los aspirantes, los trabajadores deben tener una condición laboral justa y una remuneración adecuada, en este estudio se identificó que no se aplica la normativa en lo referente a la conformación del Comité o Comisión que refleje la ética y transparencia, el proceso de difusión de información de vacantes es limitado, el subsistema de contratación se atrasa en las entrevistas finales considerando detalles que no fueron socializados en un momento oportuno, es decir en la difusión.

## Conclusiones

- Se diagnosticó el proceso de reclutamiento y selección de personal de la cooperativa de ahorro y crédito, a través de la implementación de la herramienta FODA identificando 7 Fortalezas, 6 Debilidades, 3 Oportunidades, 3 Amenazas, las fortalezas y debilidades son resultado de la aplicación de entrevista y encuestas.
- Se identificó las etapas y responsables de los procesos de reclutamiento y selección de personal, dando conocer que el 80% de los procesos lo realiza el departamento de talento humano es decir responsable de talento humano y asistentes, por otra parte interviene en un 20% el gerente en la aprobación de inicio de proceso, como resultados tenemos que se realizan 5 actividades en reclutamiento y 11 en selección, de igual forma se procede a graficar mediante un flujograma los procesos para ser interpretado de manera más eficiente.
- Se realizó la Matriz CAME a través del respectivo cruce de variables, estrategias FO, Fortalezas-Oportunidades, estrategias (DO), Debilidades-Oportunidades, estrategias (FA), Fortalezas- Amenazas, estrategias (DA), Debilidades-Amenazas. Se implementó 11 estrategias que benefician a la empresa para el proceso de reclutamiento y selección de personal
- Se presenta 11 estrategias detalladas 3 en etapa de reclutamiento, 2 en la etapa de selección y 6 de mejora continua, siendo una constante la actualización en cuanto a normativa, uso de tecnología (difusión a través de redes sociales, automatización de procesos; uso de IA en las pruebas de selección y transparencia de resultados); así como la adopción de estándares nacionales mínimos para estos procesos.

### **Recomendaciones**

- Se recomienda que las 11 estrategias identificadas en el presente proyecto, para el proceso de reclutamiento y selección de personal de asesores de negocios, sean aprobadas e implementadas en la Cooperativa de Ahorro y Crédito Huancavilca Ltda.
- Se actualicen las actividades de los subsistemas analizados, considerando la normativa actual nacional, así como reglamentos, políticas y manuales internos para de esa manera ser más eficientes, transparentes, éticos y finalmente se retribuya en imagen corporativa.
- Se realice un plan de acción de las estrategias identificadas que permita operativizar cada una de ellas y ejecutar seguimientos periódicos o continuos velando por el mejoramiento continuo de los subsistemas estudiados.
- Se realicen comisiones internas para la actualización de normativa, así como las propuestas de aplicaciones, plataformas y sistemas para la aplicación de nuevas herramientas tecnológicas que permiten optimizar recursos ayudando a mejorar el subsistema de reclutamiento y selección de personal de asesores de negocios, y diferentes cargos en la organización

## Referencias

- Anrango Farinango, T. A. (2023). *Análisis de la gestión del talento humano y su incidencia en la competitividad en la Cooperativa de Ahorro y Crédito Mujeres Unidas Ltda. de la ciudad de Ibarra (Bachelor's thesis)*. Ibarra.
- Auquilla Gavilanes, M. J. (2018). *Evaluación y propuesta de mejora a los procesos de reclutamiento y selección del personal de la Cooperativa de Ahorro y Crédito CREA Ltda. Año 2017 (Bachelor's thesis)*.
- Beraza, M. Z. (25 de junio de 2018). *blogspot.com*. Desarrollo de Competencias Lingüísticas: <https://valeriapreescolar.blogspot.com/2018/06/definiciones-de-competencia-segun.html>
- Cerón, Á. D. (2020). Eficacia y eficiencia en los procesos de reclutamiento y selección de personal. . . *Revista Biumar*, 4(1), 134-146.
- CODIFICACION, E. L. (2012). Código del Trabajo. Código Del Trabajo. Quito, Pichincha, Ecuador. Obtenido de <http://www.trabajo.gob.ec/wpcontent/uploads/2017/07/C%20C3%93DIGO-DE-TRABAJO.pdf>.
- Del Ecuador, A. C. (2008). Constitución de la República del Ecuador. Quito: Tribunal Constitucional del Ecuador. Registro oficial Nro, 449, 79-93. [https://www.oas.org/juridico/pdfs/mesicic4\\_ecu\\_const.pdf](https://www.oas.org/juridico/pdfs/mesicic4_ecu_const.pdf)
- dev, J. (1 de abril de 2020). *dtaabogados*. dtaabogados: <https://dtaabogados.com/en-que-consiste-la-normatividad-empresarial/>
- Fernández, O. L. (2019). Procedimiento para la gestión del proceso de reclutamiento y selección del personal en función del desarrollo local. *Scielo*.
- Frade, L. (25 de junio de 2018). *blogspot.com*. Desarrollo de Competencias Lingüísticas: <https://valeriapreescolar.blogspot.com/2018/06/definiciones-de-competencia-segun.html>
- Franco Gómez, S. J. (2020). *Estrategias de reclutamiento, selección y motivación en el personal de producción y logística de la empresa ice man service sas*.
- Fuller, J. B. (2022). Fuller, Joseph B., Christina Langer y Matthew Sigelman. "La contratación basada en habilidades está en aumento". *Artículos digitales de Harvard Business Review (11 de febrero de 2022)*.
- Giraldo-García, & Tapasco-Alzate . (2020). *Gestión de habilidades empresariales y sostenibilidad comercial de pequeñas empresas en Lima*. Gestión de habilidades empresariales y sostenibilidad comercial de pequeñas empresas en Lima: <https://repositorio.ucv.edu.pe/handle/20.500.12692/47748>
- Guadalupe Carchi, E. C. (2019). *El sistema de reclutamiento y selección de Personal para la mejora de la Administración del Talento Humano en la Cooperativa de Ahorro y Crédito Juventud Unida*.
- Hernández Rodríguez, A. Y. (2023). *La Gestión del Talento Humano, las Competencias, Prácticas, Estrategias, Tendencias y Procesos de ejecución en las Organizaciones*.

- HUANCANI, W. R. (2018). *LA IMPORTANCIA DEL MANUAL DE FUNCIONES Y PROCEDIMIENTOS EN LA ESTRUCTURA DE LAS EMPRESAS*. La Paz.
- INEC. (28 de febrero de 2023). *INEC REPUBLICA DEL ECUADOR*. INEC REPUBLICA DEL ECUADOR: <https://www.ecuadorencifras.gob.ec/documentos/web-inec/EMPLEO/2022/Anual/Bolet%C3%ADn%20t%C3%A9cnico%20anual%20enero-diciembre%202022.pdf>
- LIGORRÍA FUENTES, A. N. (2023). *Los Tipos de Reclutamiento, Procesos de Selección, Herramientas y Nuevas Tendencias de Recursos Humanos en el Siglo XXI*.
- Mastache, A. (25 de junio de 2018). *blogspot*. Desarrollo de Competencias Lingüísticas: <https://valeriapreescolar.blogspot.com/2018/06/definiciones-de-competencia-segun.html>
- MÓNICA ESTHELA COCHANCELA ROCANO, M. A. (2023). *“ESTRATÉGIAS DE RECLUTAMIENTO Y SELECCIÓN DE PERSONAL PARA LA COOPERATIVA AMBATO EN CUENCA PROVINCIA DEL AZUAY”*. Cuenca-Ecuador.
- Montejo, A. P. (2001). *Evaluación del desempeño laboral*. .
- ONU. (s.f.). *NACIONES UNIDAS*. NACIONES UNIDAS: <https://www.un.org/es/about-us>
- Ortiz Buitrago, V. &. (2021). *Importancia y ventajas de los KPI (Key Performance Indicators) en los proyectos: enfoque de procesos en el sector petrolero*.
- Pérez Roque, I. A. ((2022).). <http://biblioteca.galileo.edu/tesario/bitstream/123456789/1281/1/18005776%20INGRID%20AMARILIS%20P%20c3%89REZ%20ROQUE.pdf>
- Pérez Roque, I. A. (2022). *El Modelo del Proceso de Reclutamiento y Selección de Recursos Humanos Aplicado en las Organizaciones*.
- Planificación, S. N. (s.f.). *Secretaría de creación de oportunidades 2021-2025*. Secretaría de creación de oportunidades 2021-2025: <https://www.planificacion.gob.ec/plan-de-creacion-de-oportunidades-2021-2025/>
- Ramos, H. (2019). *El Proceso de Selección de Personal y su Relación con el Desempeño Laboral en la Cooperativa de Ahorro y Crédito Toquepala, del Departamento de Tacna*. TACNA.
- Rivera. (2022). *El debido cumplimiento de los procesos de reclutamiento y selección de personal interno y externo, como respuesta al personal idóneo en las organizaciones*.
- Rivera-García, L. M. (2019). Reclutamiento y selección del personal empresarial. *Revista Científica FIPCAEC (Fomento de la investigación y publicación científico-técnica multidisciplinaria)*. ISSN: 2588-090X. Polo de Capacitación, Investigación y Publicación. (POCAIP), 4(12), 58-71.
- Ropa-Carrión, B. &.F. (2022). *Gestión organizacional: un análisis teórico para la acción*. *Revista Científica de la UCSA*. *Scielo*, 9(1), 81-103.
- Sango Ilbis, M. A. (2023). *Gestión de Administración del Talento Humano y el Desempeño Laboral en la Cooperativa de Ahorro y Crédito Minga Ltda, en la ciudad de Riobamba (Bachelor's thesis, Riobamba: Universidad Nacional de Chimborazo.)*. Riobamba: Universidad Nacional de Chimborazo.

secretariapueblosynacionalidades. (s.f.). *EL NUEVO ECUADOR*. EL NUEVO ECUADOR:  
<https://www.secretariapueblosynacionalidades.gob.ec/normativa/>

Soto Merino, A. K. (2021). *Proceso de Reclutamiento y Selección de Personas como eje vinculante de la Responsabilidad Social Empresarial*.

## Apéndice

elaborado; Braulio Josue Pozo Siza		MATRIZ DE CONSISTENCIA				
TITULO	PROBLEMAS	OBJETIVOS	VARIABLES	DIMENSIONES	INDICADORES	METODOLOGIA
<u>Reclutamiento y selección del personal de asesores de negocios de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Huancavilca Ltda., La Libertad,2023</u>	<p><b>formulación del problema</b> ¿Cuales son las acciones que permiten mejorar el subsistema reclutamiento y selección del personal de asesores de negocios de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Huancavilca Ltda., La Libertad,2023?</p> <p><b>sistematización el problema:</b> ¿Cuáles son las fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas del subsistema Reclutamiento y selección del personal de asesores de negocios de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Huancavilca Ltda.?</p> <p>¿Cuáles son las etapas y responsables que participan en el proceso de Reclutamiento y selección del personal de asesores de negocios de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Huancavilca Ltda.?</p> <p>¿Qué estrategias son las más apropiadas para mejorar el reclutamiento y selección del personal de asesores de negocios de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Huancavilca Ltda., La Libertad?</p>	<p><b>OBJETIVO GENERAL</b></p>	<p><b>RECLUTAMIENTO Y SELECCIÓN</b></p>	NORMATIVA	% de cumplimiento de normativa.	<p>Diseño de la investigación del presente proyecto es descriptiva de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Huancavilca Ltda., La Libertad,2023</p> <p>Método de la investigación es inductivo, analítico diseño de la muestra. A través de encuestas entrevistas</p>
		<p>Establecer estrategias para mejorar los procesos de reclutamiento y selección de los asesores de negocios de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Huancavilca Ltda., La Libertad,2023.</p>		PROCESOS	Número de procedimientos	
		<p><b>OBJETIVOS ESPECIFICOS</b></p> <p>Diagnosticar los procesos de Reclutamiento y selección de los asesores de negocios de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Huancavilca Ltda., La Libertad,2023</p>		RESULTADOS	Tasa de contratación	
		<p>Identificar las etapas y responsables de los procesos de reclutamiento y selección. (flujograma).</p>	<p><b>ASESORES DE NEGOCIOS</b></p>	MANUAL DE FUNCIONES/DESCRIPCIÓN DE PUESTOS	Número de funciones y requisitos	
		<p>Aplicar la matriz CAME para identificar las estrategias pertinentes a los procesos de reclutamiento y selección.</p>		HABILIDADES Y COMPETENCIAS	Número de habilidades requeridas para el cargo	
				EVALUACIÓN DE DESEMPEÑO	% Cumplimiento de metas	
					Tipos de habilidades requeridas	

Apéndice 1 Matriz de Consistencia



**UNIVERSIDAD ESTATAL PENINSULA DE SANTA ELENA FACULTAD DE  
CIENCIAS ADMINISTRATIVAS ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS  
GUÍA DE ENTREVISTA  
APLICADA A LA JEFA INMEDIATO DE LA  
COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO HUANCABILCA LTDA., LA  
LIBERTAD, 2023**



**OBJETIVO:** Establecer estrategias para mejorar los procesos de reclutamiento y selección de los asesores de negocios de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Huancavilca Ltda., La Libertad, 2023.

¿Qué reglamentos utiliza para la ejecución del proceso de reclutamiento y selección del personal de asesores de negocios?

¿Cuál es el porcentaje de cumplimiento en la normativa actual en los subsistemas de reclutamiento y selección del personal de asesores de negocios?

¿Cuántos procesos de reclutamiento y selección de asesores de negocios, realiza en un año el departamento de talento humano?

¿Cómo asegura que el personal a cargo este informado y cumpla con los requisitos determinados por la normativa para el reclutamiento y selección del personal?

¿Cuál es el grado asertividad de que el escogido en primera instancia acepte las condiciones laborales y sea contratado?

¿Cómo miden la tasa de contratación en el área de asesores de negocios para la empresa? (Cuanto contrato al año /cuantos se presentaron)?

¿Cuál es la tasa de contratación anual en el área de asesores de negocios?

¿Cuáles son los requisitos mínimos para ser un asesor de negocios (habilidades y conocimientos)?

¿Cuáles son las funciones asignadas para los asesores de negocios que constan en el manual de funciones?

¿Cómo se asegura que los asesores de negocios se alineen a las metas de la organización?

¿Cuál es el porcentaje del cumplimiento de metas de los asesores de negocios?

¿Cómo evalúan el desempeño de los asesores de negocios?

¿Cuál es el promedio de costos en los procesos de reclutamiento y selección?

*Apéndice 2 Entrevista*



**UNIVERSIDAD ESTATAL PENINSULA DE SANTA ELENA**  
**FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS**  
**ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS**



**ENCUESTA APLICADA A LOS ASESORES DE NEGOCIOS DE LA**  
**COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO HUANCAVILCA LTDA., LA**  
**LIBERTAD, 2023**  
**COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO HUANCAVILCA LTDA., LA**  
**LIBERTAD, 2023**

Objetivo: Diagnosticar los procesos de Reclutamiento y selección de los asesores de negocios de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Huancavilca Ltda., La Libertad, 2023.

Esta encuesta es con fines educativos, se guardará total confidencialidad.

**Datos informativos**

<b>Cargo en la Empresa:</b>	
<b>Agencia:</b>	
<b>Genero:</b>	
<b>Relación de dependencia:</b>	

**Tiempo laborando en la cooperativa**

MENOS DE 4 AÑOS	
ENTRE 4 Y 8 AÑOS	
MAS DE 8 AÑOS	

**NORMATIVA**

**%CUMPLIMIENTO DE NORMATIVAS**

- 1) ¿Considera que, en el departamento de talento humano, se cumplen en su totalidad las normativas de la empresa en los subsistemas de reclutamiento y selección del personal?

- Totalmente en desacuerdo
- En desacuerdo
- Indiferente
- De acuerdo
- Totalmente de acuerdo

2) ¿En los procesos de reclutamiento y selección de asesores de negocios, percibe que se han respetado los principios de oportunidad e igualdad?

- Totalmente en desacuerdo
- En desacuerdo
- Indiferente
- De acuerdo
- Totalmente de acuerdo

3) ¿Considera que los requisitos determinados por la normativa para el reclutamiento y selección de asesores de negocios son los apropiados?

- Totalmente en desacuerdo
- En desacuerdo
- Indiferente
- De acuerdo
- Totalmente de acuerdo

4) ¿Considera que se debe mejorar la descripción de puestos para asesores de negocios?

- Totalmente en desacuerdo
- En desacuerdo
- Indiferente
- De acuerdo
- Totalmente de acuerdo

### **PROCESOS**

**NUMERO DE PROCEDIMIENTOS / PORCENTAJE DE CUMPLIMIENTO DE LOS PROCESOS.**

- 5) ¿Consideras que los procedimientos determinados para el subsistema de reclutamiento y selección de personal son apropiados para captar un personal competente?

Totalmente en desacuerdo

En desacuerdo

Indiferente

De acuerdo

Totalmente de acuerdo

- 6) ¿Durante su postulación considera que el proceso de reclutamiento y selección existen actividades innecesarias?

Totalmente en desacuerdo

En desacuerdo

Indiferente

De acuerdo

Totalmente de acuerdo

- 7) ¿Considera que se debe mejorar las pruebas técnicas del proceso de reclutamiento y selección de asesores de negocios?

Totalmente en desacuerdo

En desacuerdo

Indiferente

De acuerdo

Totalmente de acuerdo

## RESULTADOS

### Tasa de contratación

En una escala del 1 al 5 o +5

- 8) ¿Para el puesto de asesores de negocios cuantas veces postulo para el cargo?

1 2 3 4 5 +5

**Pregunta abierta**

9) ¿Qué pruebas técnicas se le dificultó en el proceso de reclutamiento y selección?

.....

10) ¿Crees que deberían contratar más asesores para poder cumplir con las metas organizacionales?

Totalmente en desacuerdo

En desacuerdo

Indiferente

De acuerdo

Totalmente de acuerdo

**MANUAL DE FUNCIONES/DESCRIPCIÓN DE PUESTOS****NUMERO DE FUNCIONES/ NÚMERO DE REQUISITOS.**

11) ¿Considera que los requisitos son necesarios para el cumplimiento de las funciones?

Totalmente en desacuerdo

En desacuerdo

Indiferente

De acuerdo

Totalmente de acuerdo

12) ¿la evaluación de desempeño se realiza de conformidad a las funciones asignadas?

Totalmente en desacuerdo

En desacuerdo

Indiferente

De acuerdo

Totalmente de acuerdo

**HABILIDADES Y COMPETENCIAS****NUMERO DE HABILIDADES PARA EL CARGO/TIPO DE HABILIDADES REQUERIDAS PARA EL CARGO/ NÚMERO DE COMPETENCIAS/ TIPOS DE COMPETENCIAS/% CUMPLIMIENTO DE METAS**

13) ¿Está de acuerdo con las competencias solicitadas en el proceso de contratación?

Totalmente en desacuerdo

En desacuerdo

Indiferente

De acuerdo

Totalmente de acuerdo

**14)** ¿Para el cumplimiento de las metas les dan las mismas herramientas y oportunidades?

Totalmente en desacuerdo

En desacuerdo

Indiferente

De acuerdo

Totalmente de acuerdo

#### **% DE CUMPLIMIENTOS DE METAS**

**15)** ¿Cómo asesor de negocios sientes que las metas establecidas para su desempeño son claras y alcanzables?

Totalmente en desacuerdo

En desacuerdo

Indiferente

De acuerdo

Totalmente de acuerdo

**16)** ¿Está de acuerdo con la evaluación de desempeño en términos de objetividad y transparencia?

Totalmente en desacuerdo

En desacuerdo

Indiferente

De acuerdo

Totalmente de acuerdo

**CARTA AVAL DE LA COOPERATIVA DE AHORRO Y CREDITO HUANCABILCA LTDA.****Apéndice 4****CARTA AVAL DE LA COOPERATIVA DE AHORRO Y CREDITO HUANCABILCA  
LTDA.****Oficio N°062-DTH-21112023**

La Libertad, 21 de noviembre de 2023

Lcdo.

José Xavier Tomalá Uribe, Msc

**DIRECTOR DE LA CARRERA DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESA**

Reciba cordiales Saludos de parte de la **COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO HUANCABILCA LTDA.** deseándole éxitos en sus labores diarias en favor de comunidad universitaria

Ingeniero **LUIS ALBERTO CAISA GALARZA**, Gerente General de la **COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO HUANCABILCA LTDA**, extiende su **AUTORIZACIÓN** ante la solicitud del estudiante **POZO SIZA BRAULIO JOSUE** con cedula de identidad **2450587338**, para desarrollar el trabajo de Integración Curricular con el tema: **"RECLUTAMIENTO Y SELECCIÓN DEL PERSONAL DE ASESORES DE NEGOCIOS DE LA COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO HUANCABILCA LTDA., LA LIBERTAD, 2023"**

**Atentamente**

---

Ing. Luis Caisa Galarza MSc

Gerente General

Cooperativa de Ahorro y Crédito

Huancavilca Ltda.

## Solicitud de Validación

### Apéndice 5

#### *Solicitud de validación de instrumentos*



Facultad de Ciencias Administrativas  
Administración de Empresas

#### CERTIFICADO DE VALIDACIÓN DE INSTRUMENTO DE TRABAJO DE INVESTIGACIÓN

##### A QUIEN INTERESE CERTIFICO QUE:

Habiendo revisado los instrumentos a ser aplicados en el Trabajo de Integración Curricular titulado: **“RECLUTAMIENTO Y SELECCIÓN DEL PERSONAL DE ASESORES DE NEGOCIOS DE LA COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO HUANCAVILCA LTDA., LA LIBERTAD, 2023”** planteado por el estudiante Pozo Siza Braulio Josue, doy por validado los siguientes formatos presentados.

1. Encuesta.
2. Entrevista.

Las herramientas anteriormente mencionadas reflejan pertinencia en las preguntas en base al tema planteado, además se ajustan a la información que necesita recabarse para los fines del tema especificado por el estudiante.

Es todo cuanto puedo certificar en honor a la verdad autorizando al peticionario de el uso necesario de este documento que más convenga a su interés.

La Libertad, 27 de noviembre de 2023

**Ing. Jorge García Regalado, PhD.**  
Docente de la Carrera de Administración de Empresa

*UPSE, crece sin límites*

## Entrevista

### Apéndice 6

*Entrevista a la jefa de talento humano*

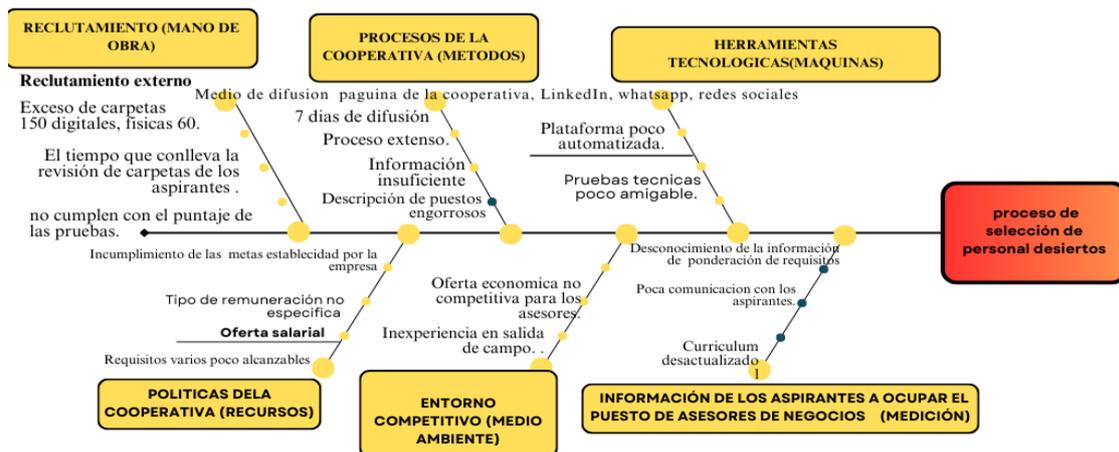


## Diagrama de Ishikawa

### Apéndice 7

### Diagrama de Ishikawa

**DIAGRAMA DE ISHIKAWA O ESPINA DE PESCADO**  
Elaborado por Braulio Josue Pozo Siza





**UNIVERSIDAD ESTATAL PENÍNSULA DE SANTA ELENA**  
**FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS**  
**FICHA PARA EL CONTROL DE TUTORÍAS DE TIC**  
**PERÍODO ACADÉMICO 2023-2**

<b>Facultad:</b>	Ciencias Administrativas				
<b>Carrera:</b>	Administración de Empresas				
<b>Modalidad de Titulación:</b>	Trabajo de Integración Curricular				
<b>Docente tutor:</b>	PhD. Jacqueline Bacilio Bejeguen				
<b>Estudiante:</b>	Pozo Siza Braulio Josue			<b>Paralelo:</b> 8vo 2	
	<b>HORA</b>		<b>DESCRIPCIÓN DE TEMAS DESARROLLADOS</b>	<b>RESULTADOS DE APRENDIZAJE DEL CONTENIDO</b>	<b>TIPO DE TUTORÍA</b>
<b>FECHA</b>	<b>INICIO</b>	<b>FIN</b>			
19/9/2023	4:00	5:00	Tema de trabajo de integración	Aprobación del tema de trabajo de integración curricular.	TITULACIÓN
21/9/2023	4:30	6:30	Orientación sobre los aspectos claves de la investigación.	Conocimientos del tema a desarrollar	TITULACIÓN
24/9/2023	10:00	10:30	Introducción.	Análisis de la investigación	TITULACIÓN
29/9/2023	19:00	20:00	Revisión del planteamiento del problema.	Corrección del problema y su estructura	TITULACIÓN
7/10/2023	19:00	20:00	Revisión de la formulación y sistematización del problema.	Determinar la formulación y sistematización del problema.	TITULACIÓN
12/10/2023	19:00	20:00	Revisión de los objetivos e idea a defender.	Corregir los objetivos y profundizar la idea a defender.	TITULACIÓN
15/10/2023	15:00	16:00	Revisión de la Matriz de consistencia.	Análisis y mejorar las dimensiones e indicadores.	TITULACIÓN
20/10/2023	14:00	15:00	Revisión del capítulo I.	Determinar la búsqueda más adecuada de referencias en libros, artículos, revistas para nuestro proyecto	TITULACIÓN
2/11/2023	19:00	20:00	Revisión del capítulo II y la metodología a utilizar en la investigación.	Mejorar la metodología y las preguntas de la encuesta y entrevista.	TITULACIÓN
10/11/2023	19:00	20:00	Revisión y explicación de cómo se redactan los resultados.	Aprender a redactar los resultados de la encuesta y entrevista.	TITULACIÓN
12/11/2023	19:00	20:00	Capítulo III	Resultados y Discusión	TITULACIÓN
8/12/2023	17:00	18:00	Conclusiones, Recomendaciones y Resumen	Correcciones generales	TITULACIÓN
11/12/2023	12:00	13:00	Revisión del trabajo final	Correcciones del trabajo final	TITULACIÓN

**OBSERVACIONES DEL DOCENTE:**

JACQUELINE  
DEL ROCIO  
BACILIO  
BEJEGUEN

Firmado digitalmente por JACQUELINE DEL ROCIO BACILIO BEJEGUEN DN: cn=JACQUELINE DEL ROCIO BACILIO BEJEGUEN, o=JACQUELINE DEL ROCIO BACILIO BEJEGUEN, email=JACQUELINE DEL ROCIO BACILIO BEJEGUEN, c=EC  
Fecha: 2023.12.18 21:08:05.00

**FIRMA DEL TUTOR**

*Josue Pozo S.*

**FIRMA DEL ESTUDIANTE**



## FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS

### CARRERA DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

Oficio No. 0016 ADE-JRBB-2023

La Libertad, 15 de diciembre de 2023

Licenciado

**José Xavier Tomalá Uribe, MSc.**

**Director de la Carrera Administración de Empresas**

En su despacho. -

Estimado director:

Mediante el presente infomo a usted que, se ha concluido con el trabajo de integración curricular, cuyo título es **“RECLUTAMIENTO Y SELECCIÓN DEL PERSONAL DE ASESORES DE NEGOCIOS DE LA COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO HUANCAVILCA LTDA, LA LIBERTAD, 2023”**, mismo que ha sido desarrollado por el estudiante **Pozo Siza Braulio Josue** de la Carrera de Administración de Empresas, razón por la que luego de haber asesorado y revisado el trabajo de investigación según el cronograma establecido, doy por culminada la tutoría de titulación. Para que se continúe con la revisión del mismo por parte del especialista, adjunto la siguiente documentación:

1. Trabajo de Integración Curricular
2. Ficha de Control de tutoría y Cronograma de tutoría.
3. Certificado de Antiplagio, el mismo que reporta el 9.% de plagio.

Particular que comunico a usted para fines consiguientes.

**Atentamente,**

JACQUELINE DEL ROCIO  
BACILIO BEJEGUEN

Docente Titular de la Carrera de Administración de Empresas  
Carrera de Administración de Empresas  
Carrera de Administración de Empresas

Ing. Jacqueline Bacilio Bejeguen. PhD.

c/c: Sabina Villón-Coordinadora de Comisión titulación

Archivo



Biblioteca General

Formato No. BIB-009

**CERTIFICADO ANTIPLAGIO**

La Libertad, 18 de Diciembre de 2023

**CERTIFICACIÓN DE ANTIPLAGIO**

**TUTOR JRBB – DIC - 2023**

En calidad de tutor del trabajo de titulación denominado **“RECLUTAMIENTO Y SELECCIÓN DEL PERSONAL DE ASESORES DE NEGOCIOS DE LA COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO HUANCAVILCA LTDA, LA LIBERTAD, 2023”**, elaborado por el estudiante Pozo Siza Braulio Josue, egresado de la Carrera de Administración de Empresas, de la Facultad de Ciencias Administrativas de la Universidad Estatal Península de Santa Elena, previo a la obtención del título de Licenciado en Administración de Empresas, me permito declarar que una vez analizado en el sistema antiplagio, luego de haber cumplido con los requerimientos de valoración, el presente proyecto, se encuentra con \_\_\_% de la valoración permitida, por consiguiente se procede a emitir el presente certificado.

Adjunto el reporte de análisis.

Atentamente,

JACQUELINE DEL  
ROCIO BACILIO  
BEJEGUEN

Procedo a declarar que he leído y analizado el presente trabajo de titulación y he verificado que cumple con los requisitos de valoración y que no contiene plagio.

C.I.: 0918831314

JACQUELINE BACILIO BEJEGUEN

DOCENTE TUTOR