



**UNIVERSIDAD NACIONAL DE CHIMBORAZO**

**VICERRECTORADO DE INVESTIGACIÓN,  
VINCULACIÓN Y POSGRADO**

**DIRECCIÓN DE POSGRADO**

**TESIS PREVIA A LA OBTENCIÓN DEL GRADO DE:  
MAGÍSTER EN ADMINISTRACIÓN PÚBLICA MENCIÓN  
DESARROLLO INSTITUCIONAL**

**TEMA:**

**“PROCESO DE RECLUTAMIENTO, SELECCIÓN E INDUCCIÓN DE  
PERSONAL ADMINISTRATIVO PARA LA MEJORA DE LA GESTIÓN  
DE TALENTO HUMANO EN EL GADMC COLTA, PERÍODO 2023”**

**AUTOR:**

Ing. Gabriela Rocio Chagñay Lozano

**TUTOR:**

Eco. Ligia Ximena Tapia Hermida. Mgs

**Riobamba – Ecuador**

2025

## Certificación del Tutor

Certifico que el presente trabajo de titulación denominado: **“Proceso de reclutamiento, selección e inducción de personal administrativo para la mejora de la gestión de talento humano en el GADMC Colta, período 2023”**, ha sido elaborado por la Ingeniera Gabriela Rocio Chagñay Lozano, el mismo que ha sido orientado y revisado con el asesoramiento permanente de mi persona en calidad de Tutor. Así mismo, refrendo que dicho trabajo de titulación ha sido revisado por la herramienta antiplagio institucional; por lo que certifico que se encuentra apto para su presentación y defensa respectiva.

Es todo cuanto puedo informar en honor a la verdad.

Riobamba, 12 de febrero, de 2025

---

Eco. Ligia Ximena Tapia Hermida. Mgs

**TUTOR**

## Declaración de Autoría y Cesión de Derechos

Yo, **Gabriela Rocio Chagñay Lozano**, con número único de identificación **0604835603**, declaro y acepto ser responsable de las ideas, doctrinas, resultados y lineamientos alternativos realizados en el presente trabajo de titulación denominado: “Proceso de reclutamiento, selección e inducción de personal administrativo para la mejora de la gestión de talento humano en el GADMC Colta, período 2023.” previo a la obtención del grado de Magíster en Administración Pública mención Desarrollo Institucional.

- Declaro que mi trabajo investigativo pertenece al patrimonio de la Universidad Nacional de Chimborazo de conformidad con lo establecido en el artículo 20 literal j) de la Ley Orgánica de Educación Superior LOES.
- Autorizo a la Universidad Nacional de Chimborazo que pueda hacer uso del referido trabajo de titulación y a difundirlo como estime conveniente por cualquier medio conocido, y para que sea integrado en formato digital al Sistema de Información de la Educación Superior del Ecuador para su difusión pública respetando los derechos de autor, dando cumplimiento de esta manera a lo estipulado en el artículo 144 de la Ley Orgánica de Educación Superior LOES.

Riobamba, 12 febrero de 2025



---

**Ing. Gabriela Rocio Chagñay Lozano**

N.U.I. 060483560-3

## **Agradecimiento**

Expreso mi gratitud, en primer lugar, a Dios, al Señorcito de la Justicia y a la Santísima Virgen María por haberme guiado y bendecido en toda mi vida

Agradezco profundamente desde el fondo de mi corazón a mis padres, Balbina Lozano y Roberto Chagñay, quienes, con su amor incondicional y sus consejos, han sido mi mayor apoyo y siempre me han motivado a perseguir mis sueños.

También agradezco a la Eco. Ximena Tapia, quien ha sido una excelente docente, su gran personalidad y vastos conocimientos han sido fundamentales en el desarrollo de este trabajo de investigación.

## **Dedicatoria**

Dedico esta tesis a mis padres, Balbina y Roberto, a mis hermanos Fausto y Byron, a mis sobrinos Kevin y Emily, a mi esposo Jonathan y a mi hermoso hijo Alan Jhosue, porque han sido la razón de mi vida y quienes, con sus consejos, apoyo incondicional, amor y paciencia, me permitieron cumplir con una meta más en mi vida profesional, les amo con todo mi corazón.

## Índice General

<b>Certificación del Tutor .....</b>	<b>ii</b>
<b>Declaración de Autoría y Cesión de Derechos .....</b>	<b>iii</b>
<b>Agradecimiento .....</b>	<b>iv</b>
<b>Dedicatoria .....</b>	<b>v</b>
<b>Índice General.....</b>	<b>vi</b>
<b>Índice de Tablas .....</b>	<b>viii</b>
<b>Índice de Figuras .....</b>	<b>x</b>
<b>Resumen .....</b>	<b>1</b>
<b>Abstract .....</b>	<b>2</b>
<b>Introducción .....</b>	<b>3</b>
<b>Capítulo 1 (Nivel 1) Generalidades (Nivel 1).....</b>	<b>5</b>
1.1 Planteamiento del problema (Nivel 2).....	5
1.2 Justificación de la Investigación (Nivel 2) .....	7
1.3 Objetivos (Nivel 2).....	8
1.3.1 Objetivo General (Nivel 3).....	8
1.3.2 Objetivos Específicos (Nivel 3) .....	8
1.4 Descripción de la empresa y puestos de trabajo (Nivel 2) .....	8
<b>Capítulo 2 (Nivel 1) Estado del Arte y la Práctica (Nivel 1) .....</b>	<b>16</b>
2.1 Antecedentes Investigativos (Nivel 2).....	16
2.2 Fundamentación Legal (Nivel 2).....	17
2.2.1 Constitución de la República del Ecuador (Nivel 2).....	17
2.2.2 Ley Orgánica de Servicio Público (Nivel 2) .....	18
2.2.3 Reglamento General a la Ley Orgánica de Servicio Público (Nivel 2) .....	19
2.3 Fundamentación Teórica (Nivel 2).....	22
2.3.1 Proceso de Reclutamiento, Selección e Inducción del Personal (Nivel 3).....	22

2.3.2	Gestión de Talento Humano (Nivel 3) .....	27
<b>Capítulo 3 (Nivel 1) Diseño Metodológico (Nivel 1).....</b>		<b>31</b>
3.1	Enfoque de la Investigación (Nivel 2).....	31
3.2	Diseño de la Investigación (Nivel 2).....	31
3.3	Tipo de investigación (Nivel 2).....	32
3.4	Nivel de Investigación (Nivel 2) .....	32
3.5	Técnicas e Instrumentos de Recolección de Datos (Nivel 2) .....	33
3.6	Técnicas para el Procesamiento e Interpretación de Datos (Nivel 2).....	34
3.7	Población y Muestra (Nivel 2).....	34
3.7.1	Población (Nivel 3) .....	34
3.7.2	Tamaño de la Muestra (Nivel 3) .....	34
3.8	Hipótesis .....	36
<b>Capítulo 4 (Nivel 1) Análisis y Discusión de los Resultados (Nivel 1).....</b>		<b>37</b>
4.1	Análisis Descriptivo de los Resultados (Nivel 2).....	37
4.2	Comprobación de hipótesis .....	55
4.3	Discusión de los Resultados (Nivel 2).....	58
<b>Capítulo 5 (Nivel 1) Marco Propositivo (Nivel 1) .....</b>		<b>59</b>
5.1	Planificación de la Actividad Preventiva.....	59
<b>Conclusiones.....</b>		<b>87</b>
<b>Recomendaciones.....</b>		<b>88</b>
<b>Referencias Bibliográficas .....</b>		<b>89</b>
<b>Apéndice .....</b>		<b>92</b>
	Apéndice A. Cuestionario .....	92

## Índice de Tablas

Tabla 1. <i>Descripción de Puestos del Personal Administrativo del GADMCC</i> .....	11
Tabla 2. <i>Principios que sustentan el subsistema de reclutamiento y selección de personal</i> .....	19
Tabla 3. <i>Etapas del Proceso de Reclutamiento</i> .....	24
Tabla 4. <i>Etapas del Proceso de Selección</i> .....	25
Tabla 5. <i>Etapas del Proceso de Inducción</i> .....	27
Tabla 6. <i>Funciones en la Gestión de Talento Humano</i> .....	29
Tabla 7. <i>Muestra de investigación</i> .....	35
Tabla 8. <i>Proceso actual de reclutamiento en el GADMC Colta</i> .....	37
Tabla 9. <i>Percepción de la eficacia de las herramientas de difusión de vacantes.</i> .....	38
Tabla 10. <i>Medios de reclutamiento de personal</i> .....	39
Tabla 11. <i>Percepción de la transparencia y justicia en el proceso de reclutamiento.</i> .....	40
Tabla 12. <i>Proceso de selección en el GADMC Colta</i> .....	41
Tabla 13. <i>Percepción de la efectividad del proceso de selección</i> .....	42
Tabla 14. <i>Percepción sobre la duración del proceso de selección</i> .....	43
Tabla 15. <i>Alineación de criterios de selección con las necesidades del puesto</i> .....	44
Tabla 16. <i>Inducción formal al ingresar al cargo</i> .....	45
Tabla 17. <i>Percepción de la calidad del proceso de inducción</i> .....	46
Tabla 18. <i>Satisfacción con la información recibida durante la inducción</i> .....	47

Tabla 19. <i>Aspectos a mejorar en la inducción de nuevos empleados</i> .....	48
Tabla 20. <i>Percepción de la eficiencia en la gestión del talento humano en el GADMC Colta</i> .....	49
Tabla 21. <i>Eficacia de los procesos de gestión de talento humano para reducir la rotación de personal</i> .....	50
Tabla 22. <i>Percepción de las competencias de los empleados</i> .....	52
Tabla 23. <i>Cumplimiento de objetivos establecidos</i> .....	53
Tabla 24. <i>Impacto de un proceso de reclutamiento, selección e inducción sólido en la gestión del talento humano</i> .....	54
Tabla 25. <i>Tabla de frecuencias observadas y esperadas</i> .....	55

## Índice de Figuras

Figura 1. <i>Edificio del GADMC Colta</i> .....	9
Figura 2. <i>Estructura Organizacional del GADMCC</i> .....	10
Figura 3. <i>Proceso actual de reclutamiento en el GADMC Colta</i> .....	37
Figura 4. <i>Percepción de la eficacia de las herramientas de difusión de vacantes</i> .....	38
Figura 5. <i>Medios de reclutamiento de personal</i> .....	39
Figura 6. <i>Percepción de la transparencia y justicia en el proceso de reclutamiento</i> . .....	40
Figura 7. <i>Proceso de selección en el GADMC Colta</i> .....	41
Figura 8. <i>Percepción de la efectividad del proceso de selección</i> .....	42
Figura 9. <i>Percepción sobre la duración del proceso de selección</i> .....	43
Figura 10. <i>Alineación de criterios de selección con las necesidades del puesto</i> .....	44
Figura 11. <i>Inducción formal al ingresar al cargo</i> .....	45
Figura 12. <i>Percepción de la calidad del proceso de inducción</i> .....	46
Figura 13. <i>Satisfacción con la información recibida durante la inducción</i> .....	47
Figura 14. <i>Aspectos a mejorar en la inducción de nuevos empleados</i> .....	48
Figura 15. <i>Percepción de la eficiencia en la gestión del talento humano en el GADMC Colta</i> .....	50
Figura 16. <i>Eficacia de los procesos de gestión de talento humano para reducir la rotación de personal</i> .....	51
Figura 17. <i>Percepción de las competencias de los empleados</i> .....	52

Figura 18. <i>Cumplimiento de objetivos establecidos</i> .....	53
Figura 19. <i>Impacto de un proceso de reclutamiento, selección e inducción sólido en la gestión del talento humano</i> .....	54
Figura 20. <i>Tabla de distribución Chi Cuadrado</i> .....	57

## Resumen

El presente trabajo de investigación titulado “PROCESO DE RECLUTAMIENTO, SELECCIÓN E INDUCCIÓN DE PERSONAL ADMINISTRATIVO PARA LA MEJORA DE LA GESTIÓN DE TALENTO HUMANO EN EL GADMC COLTA PARA EL AÑO 2024”, se realizó con el propósito de efectuar un análisis situacional del proceso de reclutamiento, selección e inducción utilizado en el Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del Cantón Colta y con la información recolectada proponer acciones correctivas para mejorar la Gestión de Talento Humano de la misma.

Con un enfoque cualitativo y con el objetivo de alcanzar los propósitos del proyecto, se aplicó un cuestionario de 17 preguntas y se analizó los procesos de reclutamiento, selección e inducción de personal, identificando deficiencias como la falta de transparencia y la incongruencia entre las competencias de los candidatos y los requisitos de los cargos.

Se empleó un diseño de investigación no experimental, descriptivo y de campo, la muestra fue compuesta por 20 funcionarios seleccionados según el interés de la autora, incluyendo directores, jefes departamentales y personal de la Unidad de Talento Humano, con perfiles específicos para abordar la problemática.

El estudio concluye que el proceso actual presenta varios puntos críticos, entre ellos, la inadecuada difusión de vacantes y una evaluación incompleta de las competencias requeridas, por lo que, la propuesta resultante del análisis incluye un manual de procedimientos de las etapas del reclutamiento, selección e inducción, este enfoque permitirá al GADMC Colta contar con un equipo más capacitado y reducir la rotación de personal, facilitando una gestión más eficiente del talento humano.

**Palabras claves:** *Reclutamiento, Selección, Inducción, Gestión, Talento Humano.*

## ABSTRACT

The present research work entitled "RECRUITMENT, SELECTION AND INDUCTION PROCESS OF ADMINISTRATIVE PERSONNEL FOR THE IMPROVEMENT OF HUMAN TALENT MANAGEMENT IN THE GADMC COLTA FOR THE YEAR 2024", was carried out to carry out a situational analysis of the recruitment, selection and induction process used in the Decentralized Autonomous Municipal Government of the Canton Colta and with the information collected to propose corrective actions to improve the Human Talent Management of the same. Using a qualitative approach and with the objective of achieving the project's purposes, a 17-question questionnaire was applied, and the recruitment, selection, and induction processes of personnel were analyzed. This identified deficiencies such as the lack of transparency and the incongruence between the candidates' competencies and the positions' requirements. A non-experimental, descriptive field research design was used. The sample consisted of 20 officials selected according to the author's interest, including directors, department heads, and personnel from the Human Talent Unit, with specific profiles to address the problem. The study concludes that the current process presents several critical points, including inadequate dissemination of vacancies and an incomplete assessment of the required competencies. Therefore, the proposal resulting from the analysis includes a manual of procedures for the stages of recruitment, selection, and induction. This approach will allow GADMC Colta to have a more trained team and reduce staff turnover, facilitating more efficient management of human talent.

**Keywords:** recruitment, selection, induction, management, human talent.



Firmado electrónicamente por:  
KERLY YESENIA  
CABEZAS LLERENA

Reviewed by:

**Mgs. Kerly Cabezas**  
**ENGLISH PORFESSOR**  
**I.D. 0604042382**

## **Introducción**

Una gestión eficaz del talento humano es esencial para lograr los objetivos de la institución y garantizar que la entidad disponga de un personal calificado, comprometido y adecuadamente capacitado. Por ello, este estudio se centra en el proceso de reclutamiento, selección e inducción del personal administrativo en el Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del Cantón Colta durante el período 2023, dado que enfrenta dificultades que impactan negativamente en el rendimiento organizacional.

La relevancia académica de este trabajo radica en la aplicación de principios de gestión pública y administración del talento humano, mientras que la importancia empresarial y social se encuentra en la capacidad de mejorar la eficacia del GADMC Colta, una entidad cuyo funcionamiento impacta directamente a la comunidad, por lo tanto, esta investigación se justifica, en la necesidad de optimizar los procesos clave de reclutamiento, selección e inducción, contribuyendo a una mejor prestación de servicios y a un entorno laboral más favorable.

La metodología planteada se fundamenta en un análisis descriptivo y cualitativo de los procesos actuales, empleando encuestas para recolectar datos que faciliten la identificación de las fortalezas y áreas de mejora del proceso, como resultado de este enfoque, la investigación permitió desarrollar un manual para el proceso de reclutamiento, selección e inducción del personal administrativo, cuyo objetivo es optimizar la gestión del talento humano en el GADMC Colta, alineándose con las mejores prácticas y adaptándose a las necesidades particulares de la institución.

El contenido del trabajo se estructura en cinco capítulos. En el Capítulo I, se abordarán las generalidades del problema, estableciendo el planteamiento del problema,

justificación de la investigación, objetivos y descripción de la entidad. El Capítulo II profundizará en el estado del arte y las prácticas sobre el tema. El Capítulo III describirá la metodología de investigación. El Capítulo IV presentará el análisis de los resultados obtenidos, y el Capítulo V desarrollará la propuesta de mejora para el proceso de reclutamiento, selección e inducción en el GADMC Colta.

## **Capítulo 1 (Nivel 1)**

### **Generalidades (Nivel 1)**

#### **1.1 Planteamiento del problema (Nivel 2)**

El deseo imperante de las entidades en ser competitivas en un mundo de constante cambio, están transformando la forma en que vivimos, trabajamos y nos relacionamos con los demás, mismo que genera un impacto significativo en las entidades y por ende la importancia del talento humano.

Según Chiavenato (2020) la gestión del talento humano consiste en un conjunto de estrategias y procedimientos orientados a captar, fortalecer, estimular y retener a los colaboradores de una organización, garantizando su alineación con los objetivos institucionales.

En la actualidad, contar con un proceso adecuado de reclutamiento, selección e inducción de personal es fundamental para una gestión eficiente del talento humano, siendo clave para el éxito de cualquier organización, incluidas las entidades públicas.. (Vallejo, 2016).

Por lo tanto, es crucial que un proceso de reclutamiento, selección e inducción bien estructurado permita identificar y atraer a los candidatos más adecuados para los puestos vacantes, así como garantizar que los nuevos colaboradores se integren de manera exitosa a la organización, de esta forma, se contribuye a mejorar la productividad, aumentar la satisfacción laboral y fomentar la retención del talento humano.

### ***1.1.1 Diagnóstico del problema. (Nivel 4)***

Según Chiavenato (2020) el diagnóstico es el primer paso del proceso de mejora de la Gestión de Talento Humano, mismo que consiste en identificar las fortalezas y debilidades de los procesos de reclutamiento, selección e inducción.

En este caso, en el GADMC Colta se ha identificado la falta de un proceso de reclutamiento, selección e inducción estructurado y eficiente, mismo que genera un impacto negativo y diversos problemas en la gestión de talento humano, tales como: alta rotación de personal, contratación de personal no idóneo, disminución del rendimiento laboral, un ambiente de trabajo menos eficiente, un impacto negativo en la calidad de los servicios, pérdida de recursos materiales, financieros y tecnológicos.

### ***1.1.2 Formulación del problema. (Nivel 5)***

¿Cómo mejorar el proceso de reclutamiento, selección e inducción de personal administrativo para optimizar la gestión de talento humano en el GADMC Colta, período 2023?

### ***1.1.3 Sistematización. (Nivel 5)***

- ✚ ¿Cómo se lleva a cabo el proceso de reclutamiento, selección e inducción de personal en el GADMC Colta?
- ✚ ¿Cuáles son los principales problemas en el proceso de reclutamiento, selección e inducción de personal en el GADMC Colta?
- ✚ ¿De qué manera impacta el proceso de reclutamiento, selección e inducción de personal en la eficiencia de la Gestión de Talento Humano del GADMC Colta?

## **1.2 Justificación de la Investigación (Nivel 2)**

El Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal de Colta (GADMC Colta) es una institución pública que tiene como objetivo la prestación de servicios, promover el desarrollo económico y sustentable del cantón; por esta razón, requiere contar con talento humano competente y comprometido con la institución.

El proceso de reclutamiento, selección e inducción de personal implica una serie de acciones orientadas a atraer, evaluar, contratar e integrar a los candidatos más aptos para un puesto de trabajo; cabe indicar, que este proceso es fundamental para la gestión de talento humano, ya que permite asegurar que la institución cuente con el personal calificado.

Según, Chiavenato (2020) el proceso de reclutamiento, selección e inducción de personal constituye una inversión en el futuro de la organización, además, señala que este procedimiento no solo permite atraer y conservar a los mejores talentos, sino que también contribuye a mejorar la productividad y aumentar la satisfacción laboral.

Por lo antes expuesto, es necesario revisar y proponer mejoras al Proceso de Reclutamiento, Selección e Inducción de personal en el GADMC Colta, misma que contribuirá a la selección de talento humano competente, comprometido e idóneo, que facilitará su integración efectiva al equipo de trabajo, promoviendo así un entorno laboral más productivo y una Gestión de Talento Humano más eficiente, permitiendo al GADMC Colta posicionarse de manera competitiva en la Guerra de Talentos frente a los GADM de la Provincia de Chimborazo.

### **1.3 Objetivos (Nivel 2)**

#### **1.3.1 Objetivo General (Nivel 3)**

- Analizar el Proceso de Reclutamiento, Selección e Inducción de personal para la mejora de la Gestión de Talento Humano en el GADMC Colta, período 2023.

#### **1.3.2 Objetivos Específicos (Nivel 3)**

- Analizar la situación actual del Proceso de Reclutamiento, Selección e Inducción de personal administrativo en el GADMC Colta.
- Determinar los problemas que influyen en el Proceso de Reclutamiento, Selección e Inducción de personal administrativo en el GADMC Colta.
- Proponer un modelo de mejora al proceso de Reclutamiento, Selección e Inducción de personal administrativo para una Gestión de Talento Humano eficiente.

### **1.4 Descripción de la empresa y puestos de trabajo (Nivel 2)**

El Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del Cantón Colta (GADMCC), ubicado en la provincia de Chimborazo, es una entidad pública que administra los recursos y coordina el desarrollo de este cantón, cuya misión es ofrecer servicios de calidad y promover un desarrollo sostenible, con énfasis en la participación ciudadana y la preservación cultural, para lograr un crecimiento económico responsable.

Para el año 2027, el GADMC Colta aspira a ser un referente nacional en gestión pública, distinguiéndose por su organización, uso de tecnología y transparencia, su compromiso es garantizar los derechos ciudadanos, promover la participación comunitaria

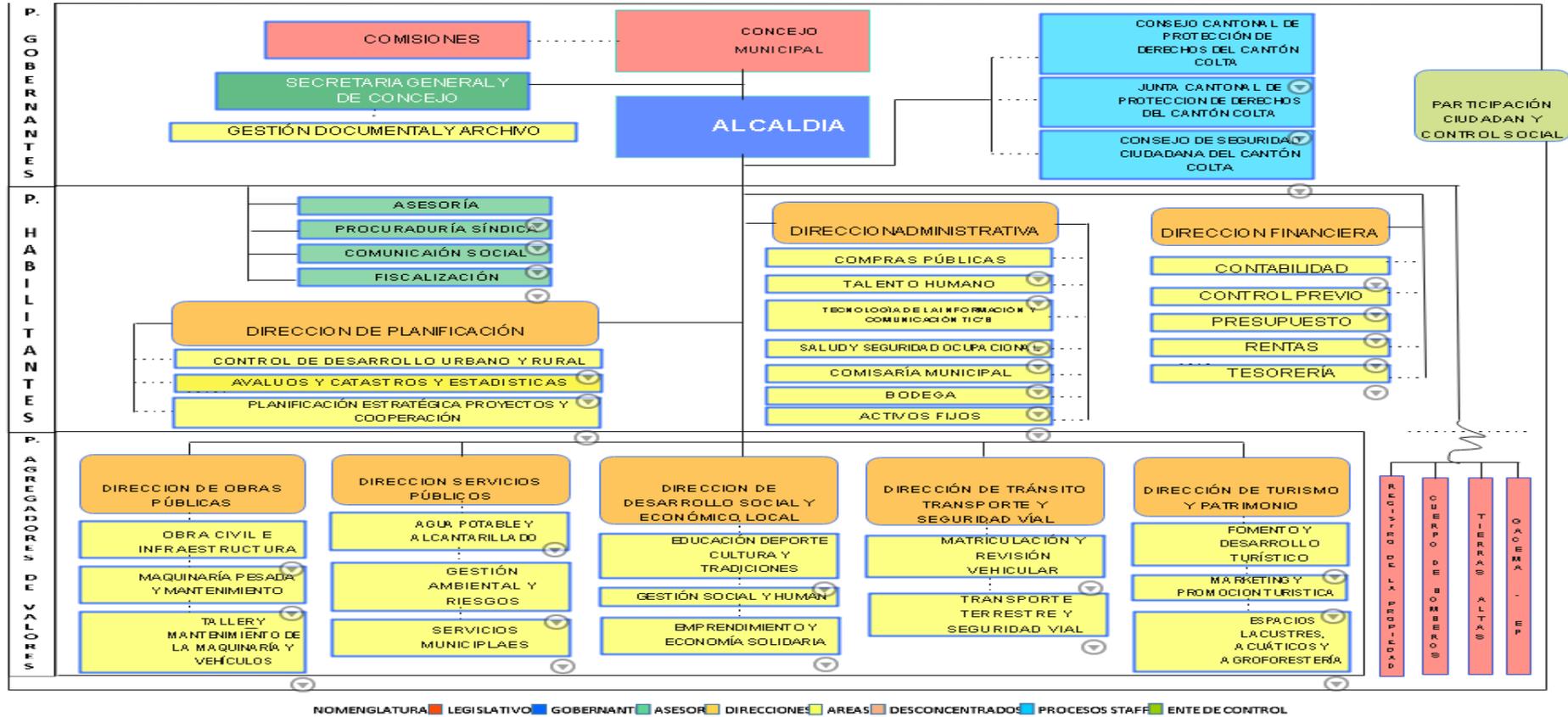
y trabajar por un desarrollo sostenible, preservando la cultura local y protegiendo el medio ambiente, con el objetivo de asegurar el bienestar de las generaciones actuales y futuras.

**Figura 1.** Edificio del GADMC Colta



*Nota.* Fotografía actual

Figura 2. Estructura Organizacional del GADMCC



Elaborado por: Gabriela Chagñay

Fuente: Resolución Administrativa 0009-AL-GADMCC-2020 del GADMCC Colta (2020).

De acuerdo con la Resolución Administrativa N° GADMCC-TH-006-2021, los puestos en el Gobierno Autónomo Descentralizado del Cantón Colta se clasifican conforme a la escala y los grupos ocupacionales definidos, los cuales se describen a continuación:

**Tabla 1.** Descripción de Puestos del Personal Administrativo del GADMCC

N°	DESCRIPCION DEL CARGO	GRUPO OCUPACIONAL	GRADO/ NIVEL
<b>MACROPROCESO GOBERNANTE</b>			
<b>Alcaldía</b>			
NJS1	Alcalde	NJS1	NJS1
1	Técnica de Secretaria Alcaldía	SPM 4	8
2	Asesor Alcalde	D-A	17
<b>MACROPROCESOS HABILITANTES DE ASESORÍA</b>			
<b>Procuraduría Síndica</b>			
3	Procurador Síndico	D-A	17
4	Abogado	SPM 5	9
5	Abogado	SPM 5	9
6	Asistente Administrativo (Sindicatura)	SPMA 2	4
<b>Comunicación.</b>			
7	Jefe de Comunicación Social	SPM 10	14
8	Diseñadora grafica	SPM 3	7
9	Asistente Administrativo	SPMA 2	4
<b>Secretaría Concejo y secretaria general</b>			
10	Secretario de Concejo	D-A	17
11	Asistente Administrativo (Oficinas de concejales)	SPMA 2	4
<b>Gestión Documental y Archivo</b>			
12	Técnico de Archivo	SPMA 2	4
13	Asistente de Archivo	SPMA 2	4
<b>Dirección Administrativa</b>			
14	Director/a Administrativo	D-A	17
15	Asistente Administrativo D Administrativa	SPM 1	5
<b>Compras Públicas</b>			
16	Jefe de Compras Públicas	SPM 10	14
17	Técnico de Compras Públicas	SPM 4	8

18	Técnico de Compras Públicas	SPM 4	8
19	Asistente Administrativo 2	SPMA 2	4
<b>Talento Humano</b>			
20	Jefe de Talento Humano	SPM 12	16
21	Analista de Talento Humano	SPM 5	9
22	Técnico de Nomina y Asistente de TH	SPM 5	9
23	Analista de Talento Humano Abogado	SPM 5	9
<b>Tecnología de la Información y Comunicación TIC's</b>			
24	Técnico de Sistemas	SPM 4	8
25	Analista Responsable de las TICS	SPM 6	10
26	Analista de TIC's	SPM 6	10
<b>Bodega</b>			
27	Analista de Bienes	SPM 5	9
28	Asistente Administrativo Bodega	SPMA 1	3
29	Responsable de Bodega	SPM 4	8
<b>Salud y Seguridad Ocupacional</b>			
30	Médico Ocupacional	SPM 11	15
31	Psicólogo / Trabajadora Social	SPM 4	8
32	Auxiliar de Enfermería	SPMA 2	6
33	Técnico de Seguridad Ocupacional	SPM 5	9
<b>Comisaría Municipal</b>			
34	Comisario Municipal	SPM 8	12
<b>Activos Fijos</b>			
35	Asistente Técnico	SPMA 2	4
36	Técnico de Servicios y Revisión	SPM 4	8
37	Técnico de Bienes	SPM 4	8
38	Técnico de Bienes	SPM 4	8
<b>Dirección de Planificación Territorial</b>			
39	Director de Planificación Territorial	D-A	17
40	Asistente de Dirección	SPM 1	5
<b>Control de Desarrollo Urbano y Rural</b>			
41	Técnico de Planificación y Proyectos	SPM 11	15
<b>Avalúos y Catastros y Estadística</b>			
42	Jefe de Avalúos y Catastros	SPM 10	14
43	Asistente Administrativo	SPMA 1	3
44	Técnico de Catastros	SPM 4	8

45	Promotor de Campo	SPMA 1	3
<b>Planificación Estratégica, Proyectos y Cooperación</b>			
46	Técnico de Planificación y Proyectos	SPM 11	15
47	Especialista en Proyectos	SPM 8	12
48	Técnico de Proyectos	SPM 9	13
49	Técnico de Planificación y Proyectos	SPM 5	9
50	Especialista en Control de la Gestión-Técnico de Obras	SPM 9	13
<b>Dirección Financiera</b>			
51	Director/a Financiero	D-A	17
52	Asistente Administrativo Financiero	SPMA 2	4
<b>Contabilidad</b>			
53	Contador General	SPM 11	15
54	Analista de Contabilidad	SPM 5	9
55	Técnico de Contabilidad	SPM 4	8
<b>Control Previo</b>			
56	Analista de Control Previo	SPM 5	9
57	Técnico de Control Previo	SPM 4	9
<b>Presupuesto</b>			
58	Analista de Presupuesto Junior	SPM 5	9
<b>Rentas</b>			
59	Analista de Rentas Municipales Junior	SPM 3	7
<b>Tesorería</b>			
60	Tesorero/a	SPM 12	16
61	Asistente Administrativo Recaudador	SPMA 2	4
62	Recaudador	SPMA 2	4
63	Notificador	SPMA 1	3
64	Recaudador	SPMA 2	4
65	Secretario de Coactivas	SPM 5	9
<b>MACROPROCESOS AGREGADORES DE VALOR</b>			
<b>Dirección de Obras Públicas</b>			
66	Director/a de Obras Públicas	D-A	17
67	Asistente Administrativo OO. PP	SPMA 2	4
<b>Obras Civiles e Infraestructura.</b>			
68	Técnico de Obras	SPM 11	15
<b>Maquinaria Pesada y Mantenimiento Vial</b>			
69	Jefe de Maquinaria y Mantenimiento Vial	SPM 10	14

70	Jefe de Mantenimiento y Talleres	SPM 10	14
71	Asistente de Mantenimiento y Talleres	SPMA 2	4
72	Promotor Vial	SPMA 2	4
73	Asistente Administrativo	SPMA 1	3
<b>Fiscalización</b>			
74	Jefe de Fiscalización	SPM 11	15
75	Asistente administrativo	SPMA 2	4
76	Técnico Fiscalizador	SPM 9	13
77	Técnico Fiscalizador	SPM 5	9
78	Técnico Fiscalizador	SPM 5	9
<b>DIRECCION DE SERVICIOS PÚBLICOS</b>			
<b>Dirección de Servicios Públicos</b>			
79	Director/a de Servicios Públicos	D-A	17
<b>Agua Potable y Alcantarillado</b>			
80	Analista 1 de Agua Potable y Alcantarillado	SPM 6	10
81	Asistente Administrativo Agua Potable (Lecturas)	SPM 2	6
82	Técnico de Agua Potable	SPM 5	9
83	Lector de medidores agua potable	SPMA 2	6
84	Técnico de Laboratorio	SPM 4	8
<b>Gestión Ambiental y Riesgos</b>			
85	Técnico de Gestión Ambiental	SPM 9	13
86	Analista de Riesgos	SPM 6	10
87	Técnico de Gestión Ambiental	SPM 5	9
88	Técnico Ambiental	SPM 4	8
<b>Servicios Municipales</b>			
89	Técnico 1 de Servicios Municipales	SPM 9	13
90	Técnico Municipal	SPM 9	13
91	Técnico de Plazas, Mercados y Ferias	SPM 4	8
92	Analista Administrador de Cementerios	SPM 1	5
93	Médico Veterinario	SPM 7	11
94	Recaudador	SPMA 2	4
95	Asistente de servicios municipales	SPMA 2	4
<b>DIRECCION DE DESARROLLO SOCIAL Y ECONÓMICO LOCAL</b>			
96	Director/a de Desarrollo Social y Económico Local	D-A	17
97	Asistente Administrativo	SPMA 2	4
<b>Educación, Deporte, Cultura y Tradiciones</b>			

98	Analista 1 Educación, Deporte, Cultura y Tradiciones.	SPM 6	10
<b>Emprendimiento y Economía Solidaria</b>			
99	Analista 1 de Emprendimientos y Economía Solidaria	SPM 6	10
<b>Gestión Social y Humana</b>			
100	Analista 1 de Gestión Social y Humana	SPM 6	10
<b>DIRECCIÓN DE TRANSITO, TRANSPORTE Y SEGURIDAD VIAL</b>			
101	Director/a de Tránsito, Transporte y Seguridad Vial	D-A	17
102	Asistente Administrativo	SPM 1	7
<b>Matriculación y Revisión Vehicular</b>			
103	Analista de Matriculación y Revisión Vehicular	SPM 5	9
104	Revisor vehicular	SPMA 2	4
105	Recaudador	SPMA 2	4
106	Digitador	SPMA 1	3
<b>DIRECCIÓN DE TURISMO Y PATRIMONIO</b>			
107	Director/a de Turismo y Patrimonio	D-A	17
<b>Fomento y Desarrollo Turístico</b>			
108	Técnico de Patrimonio	SPM 4	8
<b>Marketing y Promoción Turística</b>			
109	Técnico de Marketing y Patrimonio Turístico	SPM 4	8
<b>Espacios Lacustres, Acuáticos, y Agroforestería.</b>			
110	Técnico de Espacios Lacustres, Acuáticos y Agroforestación	SPM 4	8
111	Recaudador	SPMA 2	4
<b>REGISTRO DE LA PROPIEDAD</b>			
112	Registrador/a de la Propiedad	D-A	17
113	Asistente Administrativo Registro P	SPMA 1	3
<b>Gestión de Revisiones</b>			
114	Técnico de Revisiones	SPM 5	9
<b>Gestión de Inscripciones</b>			
115	Técnico de Inscripciones	SPM 5	9
<b>Gestión de Certificaciones</b>			
116	Técnico de Certificaciones	SPM 5	9

*Elaborado por:* Gabriela Chagñay

*Fuente:* Resolución Administrativa 0009-AL-GADMCC-2020 del GADMC Colta (2020).

## Capítulo 2 (Nivel 1)

### Estado del Arte y la Práctica (Nivel 1)

#### 2.1 Antecedentes Investigativos (Nivel 2)

En función de trabajo de investigación planteado y de los objetivos propuestos, se puede cotejar que existen trabajos de investigación similares que servirán de aporte y sustento para el desarrollo investigativo, por lo que a continuación detallo la información más relevante:

Según Yagual (2023), en su tesis titulada “Gestión de talento humano: reclutamiento y selección del personal en la empresa Audioclinic, Provincia de Santa Elena, año 2022”, su objetivo se centró en diagnosticar el procedimiento de reclutamiento y selección del personal que emplea la empresa Audioclinic, en función de los elementos que la componen.

En este contexto, el autor concluye que la situación actual de la empresa en cuanto al proceso de reclutamiento y selección es deficiente, este procedimiento lo hacen de manera empírica, ocasionando problemas en la productividad de la organización. Por lo tanto, propone un modelo para el proceso reclutamiento, selección, contratación e inducción de personal, de modo que contribuya al mejoramiento de la Gestión de Talento Humano, la eficacia organizacional, ayudando a que la institución alcance sus objetivos. (Yagual, 2023)

Por otro lado, Flores (2023) en su tesis titulada “Propuesta de mejora en los procesos de reclutamiento, selección y vinculación del talento humano en la empresa Consorcio PBO de la ciudad de Machala- Ecuador 2022”, su principal objetivo fue identificar y analizar la forma en que se lleva a cabo en la actualidad, las actividades relacionadas con la gestión del talento humano.

En este contexto el autor concluye que en los procesos de reclutamiento, selección e inducción del personal se ha identificado falencias, los candidatos que se vinculan con la empresa no cumplen con el perfil y los jefes inmediatos presentan quejas constantes contra el área de talento humano y como resultado solicitan la desvinculación de dichos trabajadores. Por lo tanto, el autor propone un modelo que oriente y formalice el proceso de reclutamiento, selección e inducción de personal, para garantizar que la empresa cuente con personal competente, capacitado, comprometido y con disposición al cambio; y así pueda mejorar la gestión de Talento Humano. (Flores, 2023)

Otra referencia en la investigación es del autor Páez (2023) en su tesis titulada “Elaboración del procedimiento de reclutamiento, selección y contratación de personal en contratos de nombramientos provisionales del Registro de la Propiedad del Cantón Cuenca en el año 2023”, su objetivo se centró en la elaboración del procedimiento de reclutamiento, selección y contratación de personal en contratos de nombramientos provisionales.

En este contexto, el autor concluye que el proceso de reclutamiento y selección de personal es deficiente, ya que se basa en el criterio del Analista de Talento Humano y carece de un modelo estructurado, lo que genera rotación de personal y bajo rendimiento en las actividades. Por lo tanto, propone un manual que defina los pasos, actividades y responsabilidades del proceso de reclutamiento, selección e inducción de personal, con el objetivo de mejorar la Gestión de Talento Humano, aumentar la eficacia organizacional y ayudar a la institución a cumplir sus objetivos. (Páez, 2023)

## **2.2 Fundamentación Legal (Nivel 2)**

### **2.2.1 Constitución de la República del Ecuador (Nivel 2)**

Según la Constitución de la República del Ecuador (2008) establece lo siguiente:

Art. 228.- El ingreso, ascenso y promoción en el servicio público se realizará a través de un concurso basado en méritos y oposición, conforme a la ley. Sin embargo, esto no se aplica a los servidores públicos elegidos por votación ni a aquellos con nombramiento libre y su inobservancia con este procedimiento provocará la destitución de la autoridad responsable.

### **2.2.2 Ley Orgánica de Servicio Público (Nivel 2)**

De acuerdo con la Ley Orgánica de Servicio Público (2010), el proceso de reclutamiento, selección e inducción de personal se rige en varios artículos que se describen a continuación:

Art. 63.- El subsistema de selección de personal es el conjunto de normas, políticas, métodos y procedimientos que busca evaluar de manera justa y competitiva a todos los candidatos, asegurando que el puesto sea ocupado por la persona más idónea, sin importar su género, origen étnico o condición física.

Art. 65.- El ingreso a un puesto público se realizará mediante concursos de méritos y oposición, que evalúen las capacidades de los candidatos de manera justa y transparente, priorizando la inclusión de personas con discapacidad y grupos minoritarios.

Art. 66.- Para cubrir los puestos vacantes se efectuará un concurso público de merecimientos y oposición, garantizando a las y los aspirantes su participación sin discriminación alguna conforme a lo dispuesto en la Constitución de la República, esta Ley y su Reglamento, estos concursos deberán ser ejecutados por las respectivas Unidades de Administración del Talento Humano.

Art. 68.- Los ascensos se llevarán a cabo a través de un concurso de méritos y oposición, donde se priorizará la evaluación de la eficiencia de los servidores, considerando

de manera secundaria los años de servicio. Además, se deberá cumplir con los requisitos establecidos para el cargo.

### **2.2.3 Reglamento General a la Ley Orgánica de Servicio Público (Nivel 2)**

Según el Reglamento General a la Ley Orgánica de Servicio Público (2018), se establece lo siguiente:

Art. 176.- El subsistema de reclutamiento y selección de personal es un proceso técnico que determina y elige al candidato más adecuado para ocupar un puesto en el servicio público, siempre que cumpla con los requisitos establecidos, mediante un concurso de méritos y oposición.

Art. 177.- Los principios que sustentan el subsistema de reclutamiento y selección de personal incluyen:

**Tabla 2.** Principios que sustentan el subsistema de reclutamiento y selección de personal

<b>Principio</b>	<b>Descripción</b>
Legalidad	De acuerdo con la Constitución (Art. 228) y la LOSEP (Arts. 65, 66 y 68), el ingreso, ascenso y promoción en el sector público se realizan mediante concurso de méritos y oposición.
Transparencia	El proceso debe ser técnico, transparente, objetivo e imparcial, asegurando igualdad de oportunidades para todos los candidatos que buscan ocupar un puesto público.
Credibilidad	Se debe seguir políticas, normas y procedimientos preestablecidos que aseguren confianza en los resultados, mediante un proceso selectivo confiable y verificable.
Igualdad	El proceso selectivo debe aplicarse en condiciones de igualdad para todos los aspirantes, considerando solo los requisitos específicos de los puestos.

Inserción y Equidad	El proceso incluye acciones afirmativas para asegurar la equidad de género y la inclusión de personas con discapacidad, enfermedades catastróficas, así como de comunidades, nacionalidades y migrantes con experiencia en servicios.
Difusión	Garantiza la difusión adecuada de la convocatoria, las reglas del concurso y los resultados se comuniquen de manera efectiva, garantizando que la información esté accesible para todos los interesados.

**Elaborado por:** Gabriela Chagñay

**Fuente:** Reglamento General a la Ley Orgánica de Servicio Público (2018).

Art. 178.- La normativa de reclutamiento y selección se fundamentará en las políticas y regulaciones obligatorias del Ministerio de Relaciones Laborales. Las UATH implementarán los mecanismos técnicos requeridos para administrar de manera efectiva el subsistema de reclutamiento y selección de personal.

Art. 179.- El subsistema de reclutamiento y selección de personal se fundamenta en los concursos públicos de méritos y oposición, que comprenden las etapas de preparación del proceso de reclutamiento, la convocatoria, evaluación y selección, expedición del nombramiento y la etapa posterior de inducción.

Art. 180.- El concurso abierto es un proceso que invita a servidores y personas externas a la institución, que cumplan con los requisitos establecidos en la LOSEP y en las bases del concurso, a participar en los procesos de selección para cubrir vacantes en el sector público.

Art. 181.- Si no hay candidatos en el registro institucional, se convocará un concurso de méritos y oposición para atraer a más aspirantes que cumplan con los requisitos y competencias necesarias, en este sentido el Ministerio de Relaciones Laborales establecerá las políticas y normas para realizar las convocatorias a estos concursos, utilizando tanto medios escritos como electrónicos.

Art. 182.- La evaluación y selección es la fase del concurso de méritos y oposición en la que se analiza y elige al candidato más idóneo para desempeñar un cargo público.

Art. 183.- El concurso de méritos y oposición es el procedimiento establecido para elegir a los candidatos más calificados para el puesto, y se fundamenta en dos elementos: a) Mérito, que examina las habilidades documentadas de los postulantes de acuerdo con la convocatoria; y b) Oposición, que abarca la evaluación de pruebas técnicas y psicométricas, además de una entrevista.

Art. 184.- Para la selección de personal, solo podrán realizarse concursos abiertos de méritos y oposición, de conformidad con la LOSEP, este Reglamento General y la normativa que expida el Ministerio de Relaciones Laborales.

Art. 185.- Las UATH de cada institución son responsables de crear y llevar a cabo el proceso de reclutamiento y selección, de acuerdo con las políticas del Ministerio de Relaciones Laborales y sus propias directrices. El Ministerio puede intervenir y dirigir estos procesos si lo solicita la autoridad nominadora, y en el caso de puestos en la Función Ejecutiva, puede realizar el reclutamiento y selección directamente.

Art. 186.- Para realizar los concursos de méritos y oposición, las instituciones del Estado deberán formar tribunales de méritos, oposición y apelaciones, según la normativa del Ministerio de Relaciones Laborales. Los miembros de estos tribunales que sean cónyuges, convivientes en unión de hecho legalmente reconocida o que tengan parentesco hasta el cuarto grado de consanguinidad y segundo de afinidad con los participantes deben excusarse. La autoridad nominadora designará inmediatamente a sus reemplazos. El cumplimiento de esta norma será verificado por el Ministerio de Relaciones Laborales y la Contraloría General del Estado.

Art. 187.- Tras finalizar la fase de oposición, el Tribunal de Méritos y Oposición anunciará al ganador del concurso y notificará a la autoridad nominadora o su delegado para que se emita el nombramiento provisional con periodo de prueba. Los resultados finales serán comunicados a los participantes y publicados en la página web institucional y en la del Ministerio de Relaciones Laborales.

Si el ganador del concurso de Méritos y Oposición no acepta el nombramiento o no se presenta en la institución para asumir el cargo dentro de los tres días siguientes a la fecha de registro del nombramiento, el Tribunal de Méritos y Oposición designará como nuevo ganador al participante con el segundo mayor puntaje, y así sucesivamente, siempre que la calificación de la persona seleccionada sea igual o superior a la mínima establecida por la normativa del Ministerio de Relaciones Laborales.

Art. 188.-Una vez finalizado el concurso, se emitirá el nombramiento correspondiente al ganador o ganadora, de acuerdo con lo estipulado en este Reglamento General.

Art. 189.- Las UATH establecerán procesos de inducción para asegurar una correcta integración del ganador del concurso de méritos y oposición a su nuevo puesto y a la cultura organizacional de la institución. Este período de inducción abordará derechos, obligaciones, responsabilidades del puesto, trato con colegas y usuarios, así como la atención a cuestiones de género y discapacidad, entre otros aspectos importantes.

## **2.3 Fundamentación Teórica (Nivel 2)**

### ***2.3.1 Proceso de Reclutamiento, Selección e Inducción del Personal (Nivel 3)***

El proceso de reclutamiento, selección e inducción del personal constituyen una serie de etapas clave para incorporar de manera eficaz a nuevos colaboradores en una

organización, con el objetivo de mejorar la calidad del talento humano, asegurar un buen desempeño desde el inicio y minimizar los costos y el tiempo de rotación de personal.

#### **2.3.1.1 Reclutamiento de personal. (Nivel 4)**

Según Crespo, G. (2021), el reclutamiento de personal es el proceso de buscar y atraer a candidatos con las habilidades necesarias para cubrir vacantes en una empresa, esto implica definir las necesidades de personal, diseñar estrategias de búsqueda, evaluar a los candidatos y seleccionar a aquellos que mejor se ajusten a los requisitos del puesto y a la cultura organizacional, a fin de asegurar que la empresa cuente con el talento adecuado para cumplir sus metas y objetivos.

Por consiguiente, es crucial que el reclutamiento esté alineado con los valores y objetivos de la organización, utilizando herramientas tecnológicas para captar una amplia y diversa gama de candidatos considerando calidad. (Cantera & Alonso, 2024)

Por otro lado, aunque es común reclutar externamente, muchas empresas también fomentan el reclutamiento interno, ofreciendo oportunidades de crecimiento y cubriendo vacantes con empleados existentes, esto no solo contribuye a retener el talento y aumentar la motivación de los empleados, sino que también puede reducir tanto los costos como los tiempos de contratación.

En este contexto, el proceso de reclutamiento en el GADMC Colta debe priorizar la selección de candidatos que, además de cumplir con los requisitos técnicos, se identifiquen con los valores del servicio público y el desarrollo local, del mismo modo, promover el crecimiento profesional dentro de la institución contribuiría a fortalecer la motivación del personal, optimizar los recursos al reducir los costos de contratación y fomentar un mayor compromiso y estabilidad organizacional.

### 2.3.1.1.1 Etapas del proceso de reclutamiento de personal.

El proceso de reclutamiento es un conjunto de etapas diseñadas para identificar, atraer y seleccionar a los candidatos más adecuados para cubrir una vacante dentro de una organización. Este proceso, aunque puede variar ligeramente entre empresas, generalmente sigue una secuencia de etapas.

**Tabla 3.** *Etapas del Proceso de Reclutamiento*

<b>Etapas del Proceso</b>	<b>Reclutamiento Interno</b>	<b>Reclutamiento Externo</b>
1. Análisis de Necesidades	Definir tipo de candidatos que se desea atraer.	Definir tipo de candidatos que se desea atraer.
	Identificar si la vacante puede ser cubierta por un empleado actual con las competencias requeridas.	Determinar si se necesitan habilidades que no están presentes internamente
	Evaluar el potencial de desarrollo interno y el desempeño de los empleados.	Evaluar el valor de traer nuevas perspectivas y competencias externas.
2. Elaboración de la Oferta	Redactar una oferta interna motivadora que destaque las oportunidades de crecimiento y desarrollo.	Crear una oferta externa que resalte los valores de la organización y los beneficios de trabajar en el sector público.
	Asegurar transparencia y claridad en los requisitos y procesos.	Incluir plazos y requisitos claros.
3. Difusión	Publicar en medios internos como intranet, correos y tableros.	Difundir la oferta en portales de empleo, redes sociales y medios de comunicación públicos.
	Involucrar a los jefes para promover la postulación entre los equipos.	Usar herramientas tecnológicas para optimizar el proceso.
4. Postulación	Los empleados presentan su candidatura destacando su experiencia y contribuciones internas.	Los candidatos externos envían sus solicitudes con CV, certificados y referencias.
	Evaluar su alineación con los valores de la organización.	Utilizar filtros para asegurar que cumplan con los requisitos básicos.

**Elaborado por:** Gabriela Chagñay

**Fuente:** Iglesias, et al. (2022)

### 2.3.1.2 Selección de personal. (Nivel 4)

La selección de personal es un proceso que consiste en analizar un grupo de candidatos para identificar aquel que mejor se ajuste al perfil requerido para un puesto específico, considerando conocimientos, experiencia, competencias complementarias, como habilidades, valores y actitudes. (Iglesias, Tejedo, & Meseguer, 2022)

Por otro lado, Crespo (2021) señala que la selección de personal no es un proceso fácil; implica una metodología particular que incluye varios pasos, los cuales varían según la organización en la que se aplique y aunque a primera vista puede parecer un proceso largo, cuanto más se sigan todas las etapas de esta metodología, mayor será la efectividad del proceso de selección.

En este contexto, establecer un proceso de selección bien organizado y estructurado en el GADMC Colta facilitará la elección del personal en función de su conocimiento, experiencia y competencias, garantizando que los candidatos elegidos tengan el perfil adecuado para realizar sus funciones de manera eficiente y eficaz, lo que, a su vez, contribuirá al cumplimiento de los objetivos institucionales.

#### 2.3.1.2.1 Etapas del proceso de selección de personal. (Nivel 5)

Según Iglesias, et al. (2022), en el proceso de selección de personal de una organización, podemos identificar las siguientes etapas:

**Tabla 4.** *Etapas del Proceso de Selección*

Etapas del Proceso	Descripción
1. Preselección de candidatos	Se realiza una primera selección de los candidatos, mediante un análisis de currículums para evaluar si cumplen con los requisitos mínimos del puesto, los que pasen este primer filtro continúan en el proceso.

2. Evaluación de candidatos	Se aplican diferentes tipos de pruebas para evaluar aptitudes, habilidades y conocimientos.  Pruebas Psicométricas y  Pruebas de Conocimiento
3. Entrevista personal	Se realiza una entrevista individual para conocer mejor al candidato y evaluar su personalidad, comunicación y ajuste a la cultura organizacional.
4. Verificación de Referencias	Se verifican las referencias laborales y académicas proporcionadas por el candidato.
5. Selección Final	Elección del candidato más adecuado y firma de contrato.

*Elaborado por:* Gabriela Chagñay

*Fuente:* Iglesias, Tejedo, & Meseguer (2022)

### **2.3.1.3 Inducción de personal. (Nivel 4)**

La inducción de personal consiste en la presentación del nuevo puesto de trabajo y de la organización a un nuevo empleado, esto incluye integrarlo en las políticas y normas de la empresa, así como comunicarle las expectativas relacionadas con su desempeño y conducta en el entorno laboral. (González & Olivares, 2015)

Por otro lado, Armas, et al. (2017) mencionan que la inducción laboral no solo facilita la integración del nuevo empleado a la empresa, sino que también favorece el alineamiento de sus expectativas con las de la organización, minimizando la probabilidad de errores y maximizando su productividad.

En este sentido, una inducción efectiva en el GADMC Colta, puede lograr una mayor eficiencia en su gestión administrativa, promoviendo un ambiente laboral favorable y asegurando el cumplimiento de las normativas, lo que resulta en un mejor servicio a la ciudadanía. Asimismo, ayudará a reducir la rotación de personal y a formar funcionarios comprometidos con los valores institucionales.

### 2.3.1.3.1 Etapas del proceso de inducción. (Nivel 5)

El proceso de inducción de personal está compuesto por varias etapas, las cuales se describen a continuación:

**Tabla 5.** *Etapas del Proceso de Inducción*

<b>Etapas</b>	<b>Objetivo</b>	<b>Actividades</b>
1. Planeación de la Inducción	Definir el programa de inducción.	Identificación de necesidades de capacitación, selección de facilitadores y creación de materiales.
2. Bienvenida y Presentación	Introducir a los nuevos empleados a la organización.	Evento de bienvenida donde se presentan los valores, misión, visión y estructura organizativa.
3. Capacitación sobre Normativas	Informar sobre leyes y procedimientos del sector público.	Sesiones de capacitación sobre la Ley Orgánica del Servicio Público y normativas específicas.
4. Asignación de Mentores	Proporcionar apoyo a los nuevos funcionarios.	Asignar a un empleado experimentado como mentor para guiar al nuevo funcionario.
5. Integración en el Trabajo	Facilitar la adaptación al equipo y funciones.	Inclusión en reuniones de equipo y asignación progresiva de tareas.
6. Evaluación del Proceso	Medir la efectividad de la inducción.	Solicitar retroalimentación sobre la experiencia de inducción y evaluar el desempeño inicial.
7. Seguimiento y Retroalimentación	Asegurar el desarrollo continuo del nuevo empleado.	Reuniones periódicas para brindar apoyo adicional y oportunidades de capacitación continua.

*Elaborado por:* Gabriela Chagñay

*Fuente:* González & Olivares (2015)

### 2.3.2 Gestión de Talento Humano (Nivel 3)

Según Chiavenato, I. (2001), la gestión de talento humano se basa en trabajar con las personas, viéndolas como agentes activos y proactivos que poseen habilidades manuales, físicas o artesanales, además de inteligencia, creatividad y capacidades intelectuales,

considerando que las personas no son recursos que la organización consume y que producen costos; por el contrario, las personas constituyen un factor de competitividad.

Por otro lado, Iglesias Prada, et al. (2022), mencionan que la Gestión de Talento Humano es el conjunto de actividades y responsabilidades orientadas a asegurar que el Talento Humano opere de manera eficiente, aumentando su productividad y, en consecuencia, aportando valor añadido a la empresa como la selección, capacitación, evaluación del personal, entre otros.

En este contexto, Chiavenato subraya el valor estratégico de las personas como motor de competitividad, mientras que Iglesias Prada y su equipo se enfoca en las actividades operativas que potencian ese valor, ambas perspectivas proporcionan enfoques complementarios sobre la Gestión de Talento Humano, destacando que una gestión eficaz debe equilibrar el reconocimiento del potencial humano con procesos que optimicen su productividad y su aporte al éxito organizacional.

La función básica de la Gestión de Talento Humano consiste en establecer y mantener una eficaz y eficiente dirección de los recursos humanos de la empresa, aportando y desarrollando aquéllos (según criterios de calidad, cantidad, plazo y coste), así como alcanzar unas relaciones efectivas con los mismos. (Luque, 2021)

En general, la gestión del talento humano es una inversión importante para las organizaciones que desean tener éxito, ya que pueden contar con un equipo de empleados calificados y motivados que pueden contribuir a su éxito, he aquí radica la importancia de tener un proceso de reclutamiento, selección e inducción estructurado, esto debido a que es el eje inicial y primordial que contribuye a una Gestión de Talento Humano eficiente.

En el ámbito de organizaciones públicas como el GADMC Colta, la gestión del talento humano es fundamental para garantizar que el personal administrativo no solo respete las normas y regulaciones, sino que también participe en la mejora continua de los servicios públicos. Una adecuada administración del talento humano puede incrementar la eficiencia, disminuir la rotación de personal y elevar la satisfacción de los empleados.

#### 2.3.2.1 Funciones. (Nivel 4)

La gestión del talento humano se lleva a cabo a través de varias funciones y una serie de tareas específicas que se ejecutan dentro del departamento de Talento Humano, estas tareas son esenciales para asegurar que cada aspecto de la gestión de personal, como la selección, formación y evaluación del personal se realice de manera efectiva, contribuyendo así al cumplimiento de los objetivos organizacionales. (González & Olivares, 2015)

**Tabla 6.** *Funciones en la Gestión de Talento Humano*

<b>Funciones</b>	<b>Objetivo</b>	<b>Actividades</b>
Atracción y Selección	Atraer y seleccionar a los mejores candidatos.	Publicación de vacantes, pruebas y entrevistas.
Capacitación y Desarrollo	Mejorar habilidades y competencias.	Programas de formación, talleres y capacitaciones.
Evaluación del Desempeño	Medir y mejorar el rendimiento.	Establecimiento de indicadores y evaluaciones.
Retención y Motivación	Mantener empleados comprometidos.	Incentivos, reconocimiento y mejora del clima laboral.
Planificación de la Sucesión	Preparar futuros líderes y asegurar continuidad.	Identificación de talentos, formación de sucesores.

**Elaborado por:** Gabriela Chagñay

**Fuente:** González & Olivares (2015)

### **2.3.2.2 Desafíos de la Gestión de Talento Humano en el Sector Público. (Nivel 4)**

**Burocracia:** Los procesos de contratación y promoción pueden ser lentos y rígidos, dificultando la adaptación a las necesidades cambiantes. (Rojas, 2017)

**Limitaciones Presupuestarias:** Las restricciones financieras pueden afectar la capacitación y el desarrollo del personal. (López, 2019)

**Retos de Motivación:** Mantener la motivación en un entorno público, donde los incentivos pueden ser limitados, representa un desafío constante (Torres, 2021).

## **Capítulo 3 (Nivel 1)**

### **Diseño Metodológico (Nivel 1)**

#### **3.1 Enfoque de la Investigación (Nivel 2)**

Según Arispe, et al. (2020), el enfoque de investigación es la forma en que se mira un problema de estudio y guía todo el proceso investigativo, desde la formulación del problema hasta la interpretación de los resultados, es como elegir un mapa para guiarse en un viaje: cada mapa te mostrará un camino diferente hacia el mismo destino.

En este contexto, el enfoque cualitativo es un proceso dinámico y evolutivo que combina la observación directa de los hechos con la revisión de estudios previos para construir una teoría sobre el fenómeno en cuestión, es decir, a medida que se recolectan datos, se van ajustando tanto la teoría como las preguntas de investigación, permitiendo una comprensión más profunda y contextualizada. (Arispe, Yangali, & Guerrero, 2020)

Dada esta definición, el enfoque de la presente investigación es cualitativo, ya que permite explorar las experiencias, percepciones y necesidades de los actores involucrados, esto facilita una comprensión detallada de cómo estos procesos afectan la gestión del talento humano, recolectando datos que no podrían ser capturados mediante métodos cuantitativos.

#### **3.2 Diseño de la Investigación (Nivel 2)**

Según Arispe, et al. (2020), los diseños de investigación actúan como un plan o guía que permite al investigador llevar a cabo el proceso de recolección de información y se clasifican en dos grandes grupos experimentales y las investigaciones no experimentales.

En este contexto, los diseños no experimentales, también conocidos como observacionales, no implican la manipulación de variables; en su lugar, los fenómenos se observan de manera natural y luego se analizan, estos diseños son especialmente útiles en el

estudio de variables que no pueden ser manipuladas, ya sea por razones de dificultad o consideraciones éticas. (Arispe, Yangali, & Guerrero, 2020)

Por lo tanto, en el presente estudio, se utiliza un diseño de investigación no experimental, ya que no implica la manipulación de variables, en lugar de eso, se observa y analiza cómo se desarrollan los procesos de reclutamiento, selección e inducción en su contexto natural, lo que permite recolectar datos sobre la situación actual y las percepciones de los actores involucrados sin interferir en el proceso.

### **3.3 Tipo de investigación (Nivel 2)**

Según Arispe, et al. (2020), la investigación puede clasificarse como básica o aplicada, la elección entre uno y otro tipo depende del grado de desarrollo del conocimiento sobre el tema, los objetivos establecidos y el nivel de experiencia del investigador.

En este contexto, la investigación aplicada se enfoca en aplicar el conocimiento científico para desarrollar estrategias y procedimientos efectivos que permitan abordar desafíos prácticos específicos. (Arispe, Yangali, & Guerrero, 2020)

Por lo tanto, esta investigación se clasifica como aplicada, ya que busca resolver un problema práctico específico relacionado con la gestión del talento humano en la institución, utilizando métodos y conocimientos científicos para implementar mejoras en los procesos mencionados.

### **3.4 Nivel de Investigación (Nivel 2)**

Según Arispe, et al. (2020), la investigación descriptiva es la que tiene como objetivo la descripción, registro, análisis e interpretación de las características de personas, grupos, objetos, o cualquier otro fenómeno que se someta a un análisis.

Según Fresno (2019), la investigación de campo es cuando se utilizan datos que se recogen directamente de la realidad, por lo cual son denominados primarios. Su valor radica en que permiten cerciorarse de las verdaderas condiciones en que se han obtenido los datos, lo cual facilita su revisión o modificación en caso de surgir dudas.

Dada estas definiciones, el tipo de investigación es:

✓ Investigación Descriptiva: porque a partir de la recolección de información, análisis y discusión de resultados se procederá a describir el actual Proceso de Reclutamiento, Selección e Inducción del personal y su incidencia en la Gestión de Talento Humano en el GADMC Colta.

✓ Investigación de Campo: porque para la obtención de información, la investigación se realizará netamente en el GADMC Colta.

### **3.5 Técnicas e Instrumentos de Recolección de Datos (Nivel 2)**

Según Fresno (2019), el cuestionario es una herramienta para recopilar información primaria, adecuada para aplicarse de manera masiva. Está diseñado para obtener respuestas a preguntas formuladas previamente que abordan el problema de investigación.

Para el desarrollo del presente trabajo de investigación será necesario utilizar el cuestionario con la técnica de la encuesta, misma que será aplicada a los directores, jefes departamentales y a los funcionarios que son parte de la Unidad de Talento Humano debido a que estas personas son las que perciben las falencias que ocasiona el no tener un proceso de reclutamiento, selección e inducción de personal bien estructurado; para obtener información relevante sobre el estado actual de la temática objeto de estudio.

### **3.6 Técnicas para el Procesamiento e Interpretación de Datos (Nivel 2)**

Después de aplicar las encuestas a la muestra seleccionada, se realizará la tabulación de datos en cuadros estadísticos mediante la utilización de una hoja electrónica de Microsoft Office Excel, para su posterior análisis e interpretación.

### **3.7 Población y Muestra (Nivel 2)**

#### **3.7.1 Población (Nivel 3)**

La población para una investigación científica es el conjunto de elementos sobre el que estamos interesados en obtener conclusiones o hacer inferencias para la toma de decisiones. (Muñoz, Henríquez, & Campoverde, 2020)

Por otro lado, Díaz (2022) señala que la población es el grupo que incluye todos los elementos o individuos que son objeto de análisis en una investigación estadística, donde se identifican una o más variables de interés.

En este contexto, el grupo de estudio para esta investigación está compuesto por el personal administrativo del GADMC Colta, que incluye a 116 personas, según el Informe de LOTAIP del año 2023.

#### **3.7.2 Tamaño de la Muestra (Nivel 3)**

Según Díaz (2022) la muestra corresponde a una parte de la población de interés que se elige con el propósito de representarla.

Por lo tanto, en el muestreo no probabilístico los elementos no son seleccionados por probabilidades si no por características, como el criterio del investigador. (Arispe, Yangali, & Guerrero, 2020)

Por lo antes expuesto, la muestra para esta investigación es determinada por el interés de la autora que son 20 funcionarios entre Directores, Jefes Departamentales y funcionarios que son parte de la Unidad de Talento Humano, con perfiles específicos para profundizar en la problemática.

Se eligió esta muestra porque los jefes y directores son quienes detectan las necesidades de personal y trabajan en conjunto con el equipo de talento humano a lo largo de todo el proceso, estos individuos están directamente implicados y tienen un entendimiento más profundo de los problemas que surgen, como la alta rotación de personal, que se debe a la contratación de personas sin las habilidades y conocimientos adecuados, por lo tanto, son los jefes inmediatos quienes observan esta situación.

**Tabla 7.** *Muestra de investigación*

<b>N°</b>	<b>DESCRIPCION DEL CARGO</b>	<b>GRUPO OCUPACIONAL</b>	<b>GRADO/ NIVEL</b>
1	Procurador Síndico	D-A	17
2	Secretario de Concejo	D-A	17
3	Director/a Administrativo	D-A	17
4	Director de Planificación Territorial	D-A	17
5	Director/a de Servicios Públicos	D-A	17
6	Director/a de Desarrollo Social y Económico Local	D-A	17
7	Director/a de Tránsito, Transporte y Seguridad Vial	D-A	17
8	Director/a de Turismo y Patrimonio	D-A	17
9	Jefe de Avalúos y Catastros	SPM 10	14
10	Director/a Financiero	D-A	17

11	Director/a de Obras Públicas	D-A	17
12	Jefe de Maquinaria y Mantenimiento Vial	SPM 10	14
13	Jefe de Mantenimiento y Talleres	SPM 10	14
14	Jefe de Fiscalización	SPM 11	15
15	Jefe de Comunicación Social	SPM 10	14
16	Jefe de Compras Públicas	SPM 10	14
17	Jefe de Talento Humano	SPM 12	16
18	Analista de Talento Humano	SPM 5	9
19	Técnico de Nomina y Asistente de TH	SPM 5	9
20	Analista de Talento Humano Abogado	SPM 5	9

*Elaborado por:* Gabriela Chagñay

*Fuente:* Resolución Administrativa 0009-AL-GADMCC-2020 del GADMC Colta (2020).

### 3.8 Hipótesis

**Hipótesis alternativa H<sub>1</sub>:** La implementación de un proceso de reclutamiento, selección e inducción de personal administrativo que esté estructurado correctamente mejorará la gestión de talento humano en el GADMC Colta.

**Hipótesis nula H<sub>0</sub>:** La implementación de un proceso de reclutamiento, selección e inducción de personal administrativo que esté estructurado correctamente no mejorará la gestión de talento humano en el GADMC Colta.

## Capítulo 4 (Nivel 1)

### Análisis y Discusión de los Resultados (Nivel 1)

#### 4.1 Análisis Descriptivo de los Resultados (Nivel 2)

##### I. Proceso de Reclutamiento

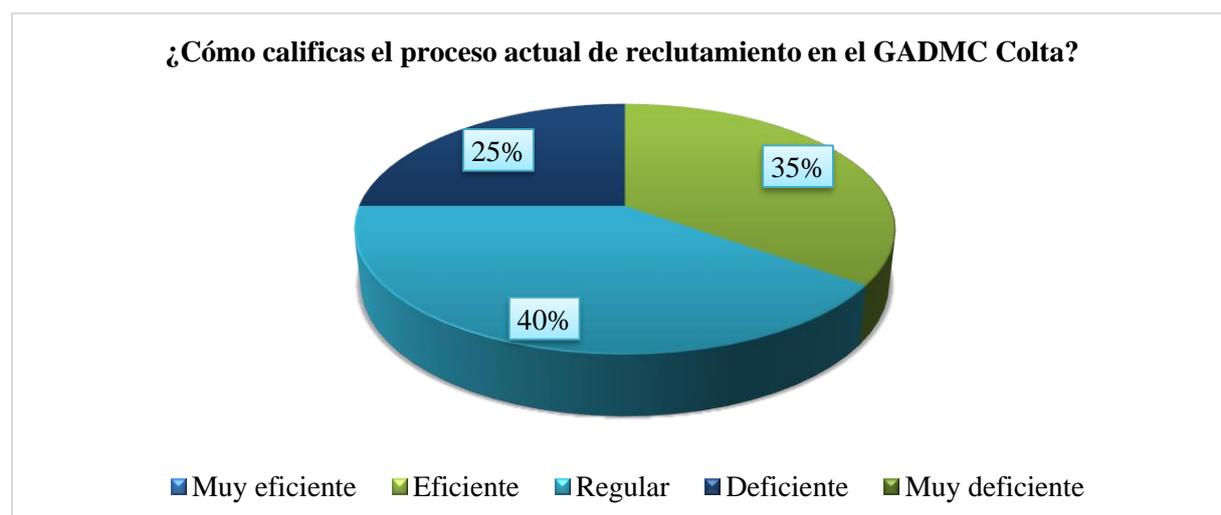
##### 1. ¿Cómo calificas el proceso actual de reclutamiento en el GADMC Colta?

**Tabla 8.** Proceso actual de reclutamiento en el GADMC Colta

Respuesta	Cantidad	Porcentaje
Muy eficiente	0	0%
Eficiente	7	35%
Regular	8	40%
Deficiente	5	25%
Muy deficiente	0	0%
<b>Total</b>	<b>20</b>	<b>100%</b>

*Elaborado por:* Gabriela Chagñay

**Figura 3.** Proceso actual de reclutamiento en el GADMC Colta



*Elaborado por:* Gabriela Chagñay

**Análisis:** El 35% de los participantes valora el proceso de reclutamiento como "eficiente", mientras que 40% lo evalúa como "regular" y un 25% como "deficiente", lo que indica que existen áreas significativas de mejora. Aunque no se registraron calificaciones extremas ("muy eficiente" o "muy deficiente"), los resultados sugieren que el proceso actual necesita ajustes para optimizar su efectividad, mejorar la transparencia y asegurar una mejor alineación entre las competencias de los candidatos y los requisitos de los puestos.

## 2. ¿Consideras que las herramientas utilizadas para la difusión de vacantes son las adecuadas?

**Tabla 9.** Percepción de la eficacia de las herramientas de difusión de vacantes.

Respuesta	Cantidad	Porcentaje
Sí	8	40%
No	12	60%
<b>Total</b>	<b>20</b>	<b>100%</b>

*Elaborado por:* Gabriela Chagñay

**Figura 4.** Percepción de la eficacia de las herramientas de difusión de vacantes.



*Elaborado por:* Gabriela Chagñay

**Análisis:** El 60% de los encuestados considera que las herramientas utilizadas para difundir las vacantes en el GADMC Colta no son adecuadas, lo que sugiere la necesidad de revisar y mejorar los métodos de difusión. La falta de eficacia en la difusión podría limitar la calidad y cantidad de los postulantes. Por otro lado, el 40% opina que las herramientas son adecuadas, lo que indica que algunos perciben su efectividad, por lo que, se destaca la urgencia de diversificar y optimizar los canales de difusión para mejorar la visibilidad y atraer candidatos más capacitados.

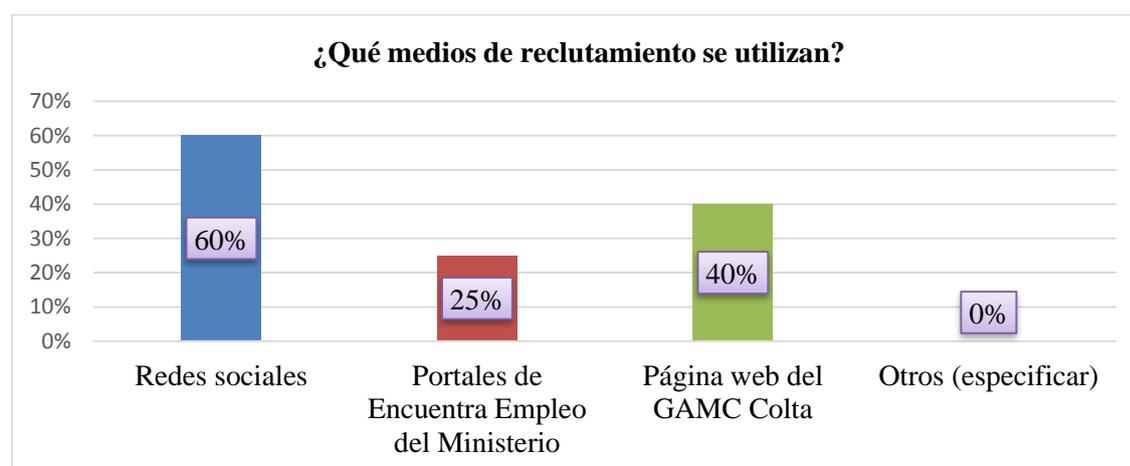
### 3. ¿Qué medios de reclutamiento se utilizan? (Marcar todas las que apliquen)

**Tabla 10.** Medios de reclutamiento de personal

Respuesta	Cantidad	Porcentaje
Redes sociales	12	60%
Portales de Encuentra Empleo del Ministerio del Trabajo	5	25%
Página web del GAMC Colta	8	40%
Otros (especificar)	0	0%
<b>Total de respuestas</b>	<b>25</b>	<b>125%</b>

*Elaborado por:* Gabriela Chagñay

**Figura 5.** Medios de reclutamiento de personal



*Elaborado por:* Gabriela Chagñay

**Análisis:** El 60% de los encuestados mencionan que las redes sociales son el medio más utilizado para el reclutamiento, seguido de la página web institucional, con un 40% y tan solo un 25% mencionó mediante portales de encuentra empleo del Ministerio del Trabajo, esto indica una fuerte preferencia por las redes sociales, pero también revela que otros canales, como la página web y plataformas especializadas, no se están aprovechando plenamente, en este caso, la falta de diversificación en los medios de reclutamiento limita el alcance y la posibilidad de atraer a una mayor y más diversa cantidad de candidatos, por lo que, se recomienda explorar otros canales para optimizar el proceso de reclutamiento.

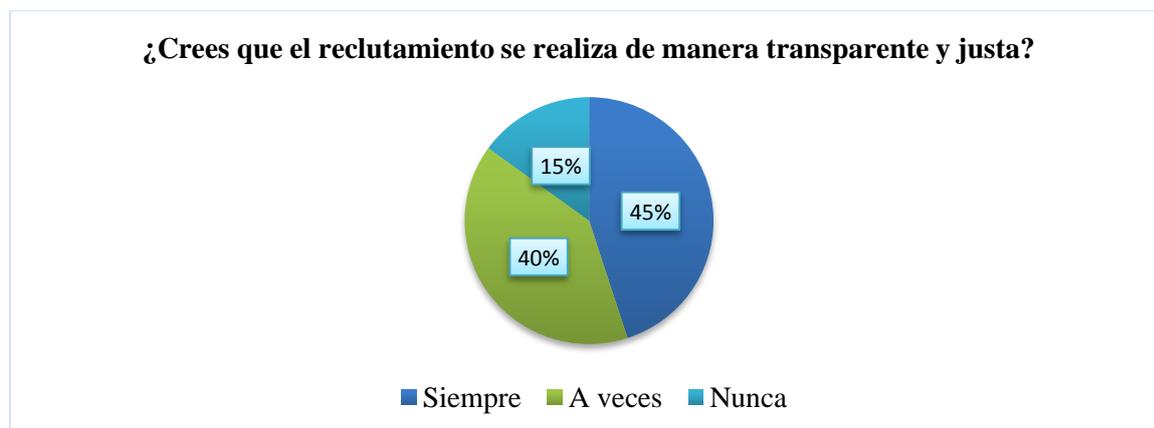
#### 4. ¿Crees que el reclutamiento se realiza de manera transparente y justa?

**Tabla 11.** *Percepción de la transparencia y justicia en el proceso de reclutamiento.*

Respuesta	Cantidad	Porcentaje
Siempre	9	45%
A veces	8	40%
Nunca	3	15%
<b>Total</b>	<b>20</b>	<b>100%</b>

*Elaborado por:* Gabriela Chagñay

**Figura 6.** *Percepción de la transparencia y justicia en el proceso de reclutamiento.*



*Elaborado por:* Gabriela Chagñay

**Análisis:** El 45% de los encuestados considera que el proceso de reclutamiento es siempre transparente y justo, mientras que el 55% tiene dudas, ya que un 40% lo percibe así "a veces" y un 15% "nunca". Esto indica una percepción generalizada de desconfianza en el proceso, lo que sugiere la necesidad de mejorar la equidad y transparencia en las etapas de selección, razón por la cual, es recomendable clarificar los criterios de selección, mejorar la comunicación y considerar mecanismos de auditoría que aseguren una mayor imparcialidad en el reclutamiento.

## II. Proceso de Selección

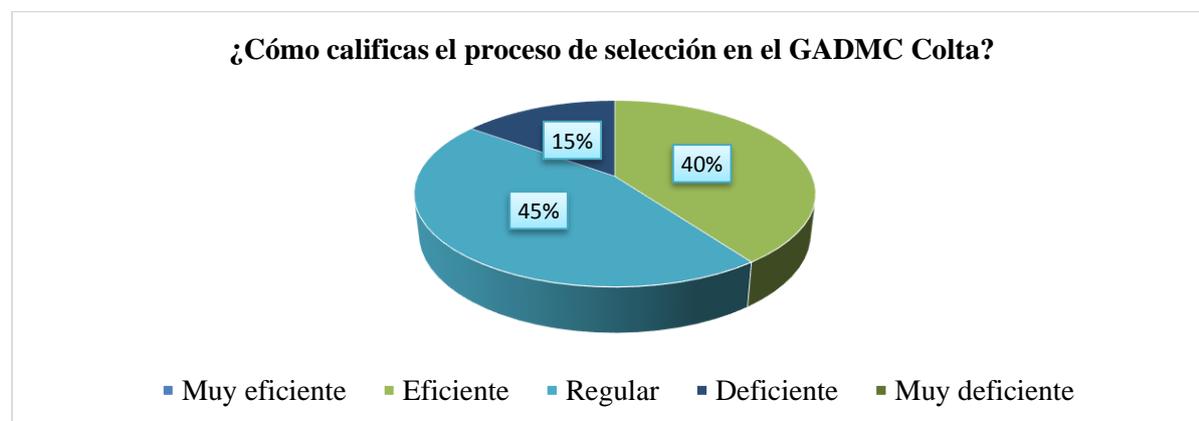
### 5. ¿Cómo calificas el proceso de selección en el GADMC Colta?

**Tabla 12.** *Proceso de selección en el GADMC Colta*

Respuesta	Cantidad	Porcentaje
Muy eficiente	0	0%
Eficiente	8	40%
Regular	9	45%
Deficiente	3	15%
Muy deficiente	0	0%
<b>Total</b>	<b>20</b>	<b>100%</b>

*Elaborado por:* Gabriela Chagñay

**Figura 7.** *Proceso de selección en el GADMC Colta*



*Elaborado por:* Gabriela Chagñay

**Análisis:** Aunque el 40% de los encuestados considera eficiente el proceso de selección, el 60% lo califica como regular (45%) o deficiente (15%), lo que indica que el proceso enfrenta varios desafíos. Las principales deficiencias están relacionadas con la calidad de las evaluaciones y la alineación entre las competencias requeridas y las habilidades de los candidatos, lo que hace necesario revisar y mejorar las etapas de selección para garantizar una mayor eficacia en la elección del personal adecuado.

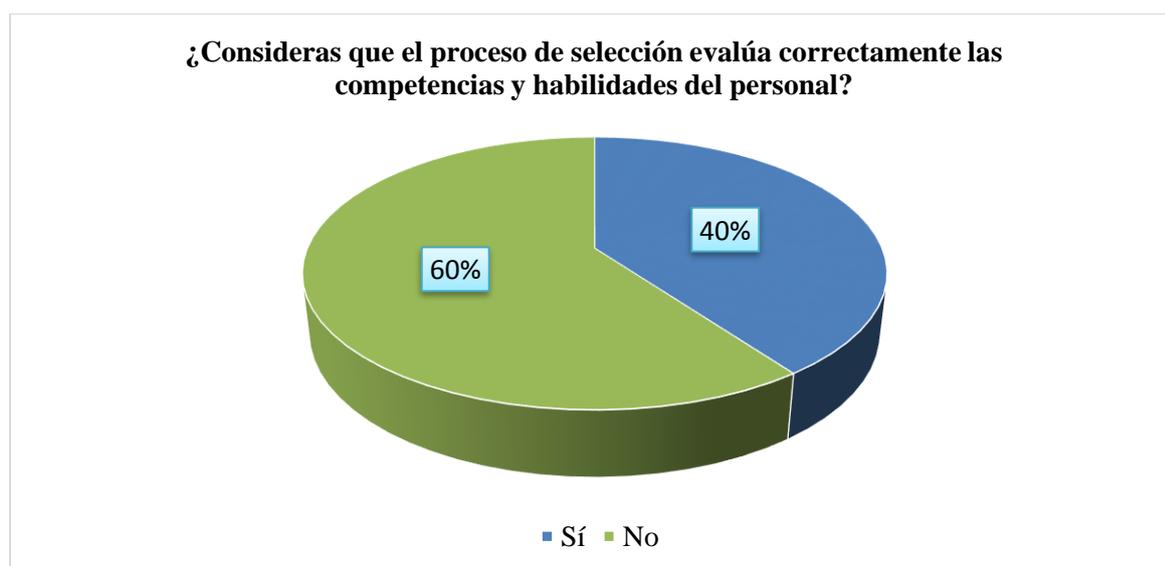
## 6. ¿Consideras que el proceso de selección evalúa correctamente las competencias y habilidades del personal?

**Tabla 13.** *Percepción de la efectividad del proceso de selección*

Respuesta	Cantidad	Porcentaje
Sí	8	40%
No	12	60%
<b>Total</b>	<b>20</b>	<b>100%</b>

*Elaborado por:* Gabriela Chagñay

**Figura 8.** *Percepción de la efectividad del proceso de selección*



*Elaborado por:* Gabriela Chagñay

**Análisis:** El 60% de encuestados, en este caso la mayoría considera que el proceso de selección no evalúa correctamente las competencias y habilidades del personal, esta percepción destaca una falencia significativa en el proceso de selección, ya que una evaluación inadecuada de las competencias podría llevar a la contratación de personal que no cumpla con los requisitos del puesto, lo que afectaría de manera negativa el rendimiento general de la institución.

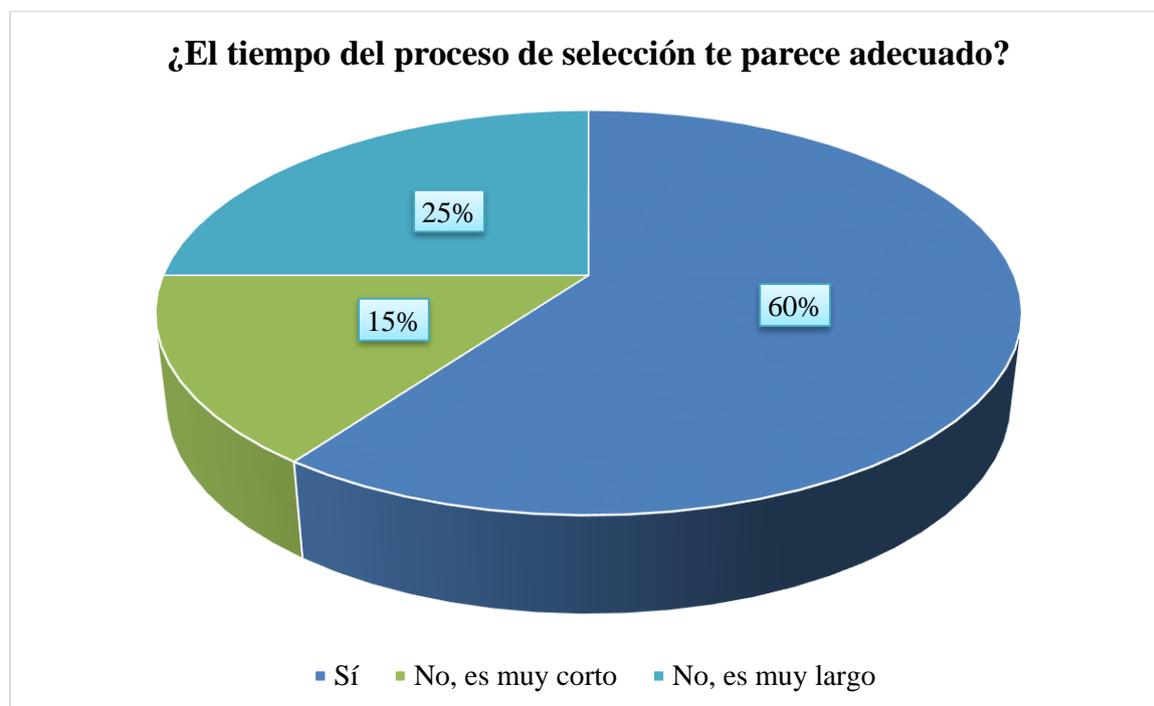
## 7. ¿El tiempo del proceso de selección te parece adecuado?

**Tabla 14.** Percepción sobre la duración del proceso de selección

Respuesta	Cantidad	Porcentaje
Sí	12	60%
No, es muy corto	3	15%
No, es muy largo	5	25%
<b>Total</b>	<b>20</b>	<b>100%</b>

*Elaborado por:* Gabriela Chagñay

**Figura 9.** Percepción sobre la duración del proceso de selección



*Elaborado por:* Gabriela Chagñay

**Análisis:** El 60% de los encuestados está conforme con la duración del proceso de selección, mientras que un 25% lo considera largo y un 15% lo percibe como demasiado corto. Esto indica que, aunque la mayoría está satisfecha, una parte significativa opina que se podría optimizar la duración del proceso para hacerlo más eficiente sin afectar su calidad.

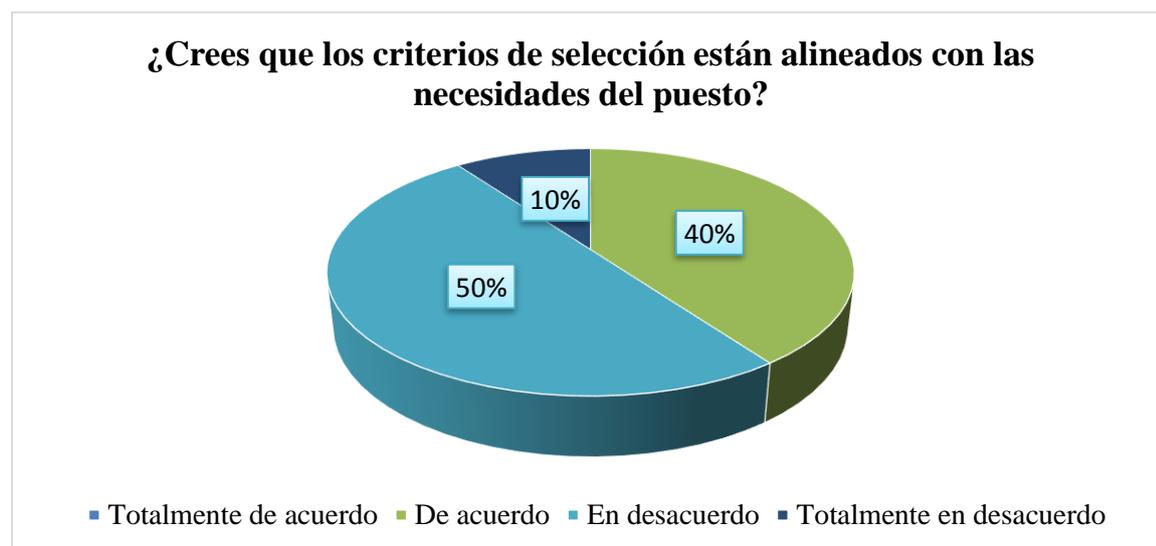
## 8. ¿Crees que los criterios de selección están alineados con las necesidades del puesto?

**Tabla 15.** Alineación de criterios de selección con las necesidades del puesto

Respuesta	Cantidad	Porcentaje
Totalmente de acuerdo	0	0%
De acuerdo	8	40%
En desacuerdo	10	50%
Totalmente en desacuerdo	2	10%
<b>Total</b>	<b>20</b>	<b>100%</b>

*Elaborado por:* Gabriela Chagñay

**Figura 10.** Alineación de criterios de selección con las necesidades del puesto



*Elaborado por:* Gabriela Chagñay

**Análisis:** El 60% de los encuestados está en desacuerdo o totalmente en desacuerdo en que los criterios de selección están alineados con las necesidades del puesto y tan solo el 40% menciona lo contrario, lo que evidencia la necesidad de revisar y ajustar los procesos de selección para asegurar que los criterios sean pertinentes y adecuados para las funciones que se requieren en cada puesto.

### III. Proceso de Inducción

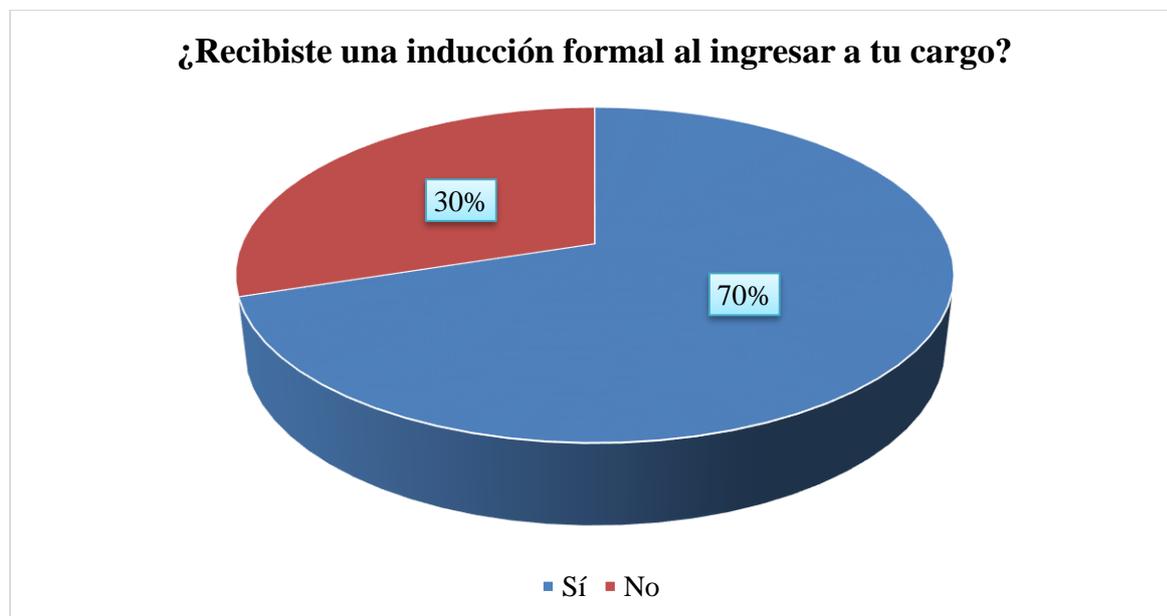
#### 9. ¿Recibiste una inducción formal al ingresar a tu cargo?

**Tabla 16.** *Inducción formal al ingresar al cargo*

Respuesta	Cantidad	Porcentaje
Sí	14	70%
No	6	30%
<b>Total</b>	<b>20</b>	<b>100%</b>

*Elaborado por:* Gabriela Chagñay

**Figura 11.** *Inducción formal al ingresar al cargo*



*Elaborado por:* Gabriela Chagñay

**Análisis:** Aunque el 70% de los encuestados afirma haber recibido una inducción formal al ingresar al cargo, un 30% no la recibió, lo que podría influir negativamente en su adaptación y rendimiento en el puesto. Esta falta de inducción en una parte significativa de la muestra resalta la necesidad de implementar un proceso de inducción más consistente y accesible para todos los nuevos empleados, con el fin de asegurar una integración efectiva y una mayor eficiencia desde el inicio de sus funciones.

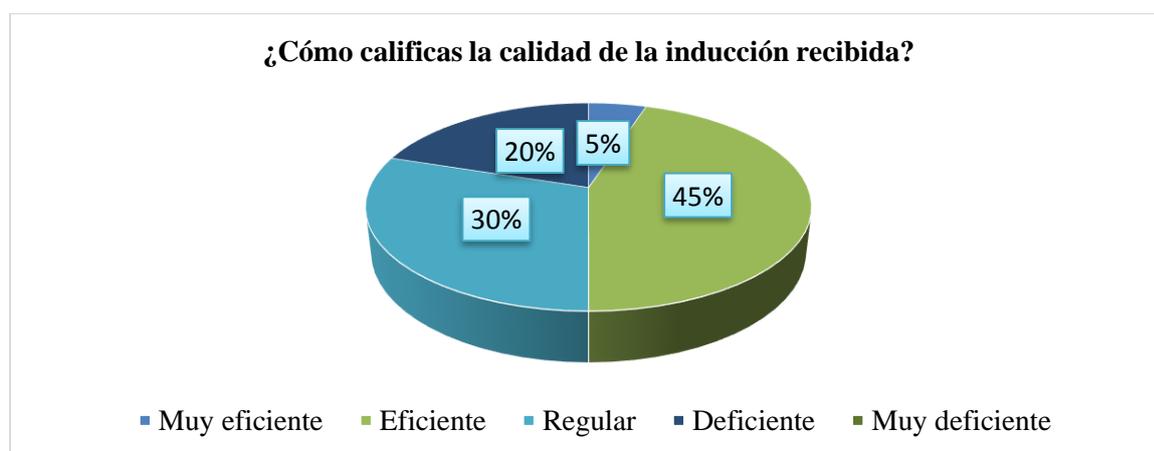
### 10. ¿Cómo calificas la calidad de la inducción recibida?

**Tabla 17.** *Percepción de la calidad del proceso de inducción*

Respuesta	Cantidad	Porcentaje
Muy eficiente	1	5%
Eficiente	9	45%
Regular	6	30%
Deficiente	4	20%
Muy deficiente	0	0%
<b>Total</b>	<b>20</b>	<b>100%</b>

*Elaborado por:* Gabriela Chagñay

**Figura 12.** *Percepción de la calidad del proceso de inducción*



*Elaborado por:* Gabriela Chagñay

**Análisis:** Aunque el 50% de los encuestados califica la inducción como eficiente o muy eficiente, el 50% restante tiene una percepción regular o deficiente, lo que indica una división significativa en la calidad del proceso de inducción. Este resultado sugiere que, aunque algunos empleados consideran la inducción adecuada, una proporción considerable percibe áreas de mejora, lo que resalta la importancia de revisar y mejorar los contenidos y métodos empleados en la inducción para garantizar que sea efectiva para todos los nuevos empleados.

**11. ¿Consideras que la inducción proporcionó toda la información necesaria para desempeñar adecuadamente tu puesto?**

**Tabla 18.** Satisfacción con la información recibida durante la inducción

Respuesta	Cantidad	Porcentaje
Sí	7	35%
No	13	65%
<b>Total</b>	<b>20</b>	<b>100%</b>

*Elaborado por:* Gabriela Chagñay

**Figura 13.** Satisfacción con la información recibida durante la inducción



*Elaborado por:* Gabriela Chagñay

**Análisis:** El 65% de los encuestados cree que la inducción no fue suficiente para proporcionar toda la información necesaria para el desempeño adecuado del puesto, lo que es un claro indicador de una inducción insuficiente.

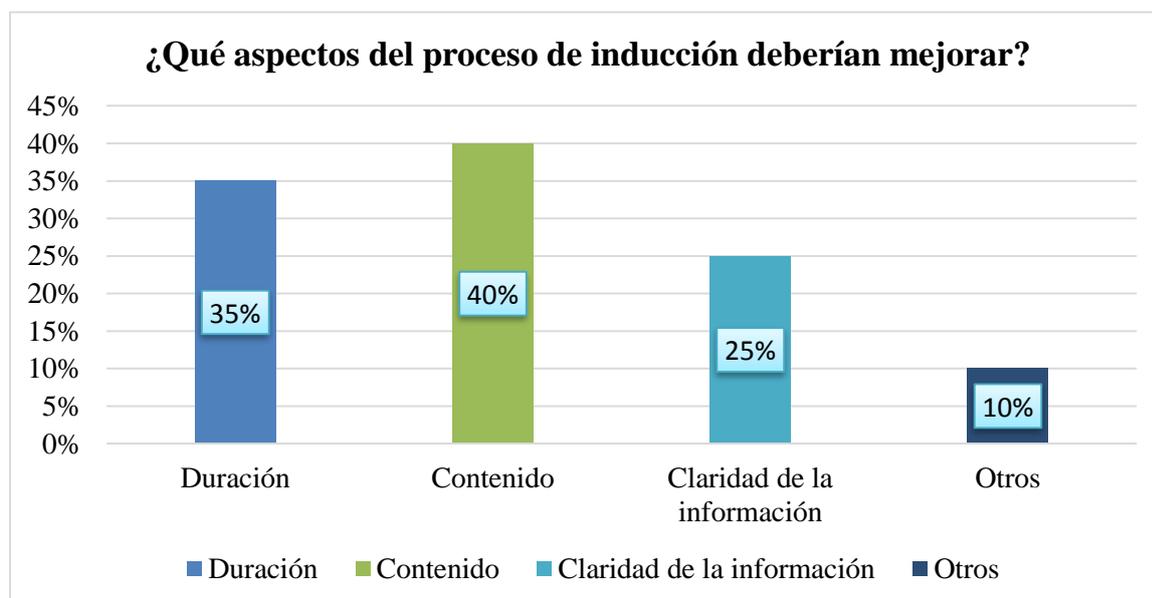
## 12. ¿Qué aspectos del proceso de inducción deberían mejorar? (Seleccionar todos los que apliquen)

**Tabla 19.** Aspectos a mejorar en la inducción de nuevos empleados

Respuesta	Cantidad	Porcentaje
Duración	7	35%
Contenido	8	40%
Claridad de la información	5	25%
Otros	2	10%
<b>Total de respuestas</b>	<b>22</b>	<b>110%</b>

*Elaborado por:* Gabriela Chagñay

**Figura 14.** Aspectos a mejorar en la inducción de nuevos empleados



*Elaborado por:* Gabriela Chagñay

**Análisis:** Los resultados indican que los aspectos más relevantes a mejorar en el proceso de inducción son el contenido (40%) y la duración (35%). Estos dos factores fueron señalados por una mayoría significativa de los encuestados, lo que sugiere que una revisión y optimización de estos elementos es crucial para hacer la inducción más efectiva. Además, un 25% señaló la necesidad de mejorar la claridad de la información proporcionada, lo que refleja la importancia de garantizar que el proceso sea comprensible y accesible para todos los nuevos empleados.

#### IV. Gestión de Talento Humano

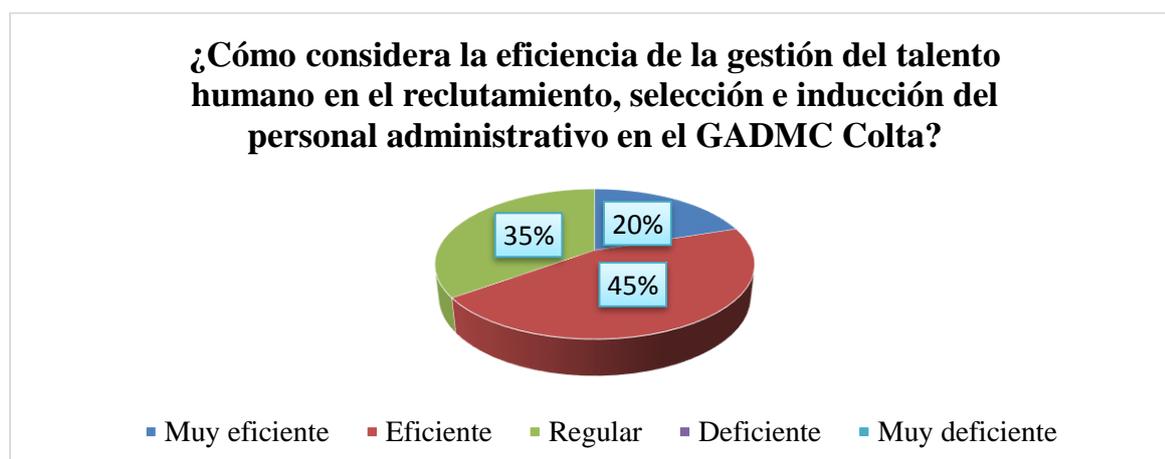
##### 13. ¿Cómo considera la eficiencia de la gestión del talento humano en el reclutamiento, selección e inducción del personal administrativo en el GADMC Colta?

**Tabla 20.** *Percepción de la eficiencia en la gestión del talento humano en el GADMC Colta*

<b>Respuesta</b>	<b>Cantidad</b>	<b>Porcentaje</b>
Muy eficiente	4	20%
Eficiente	9	45%
Regular	7	35%
Deficiente	0	0%
Muy deficiente	0	0%
<b>Total</b>	<b>20</b>	<b>100%</b>

*Elaborado por:* Gabriela Chagñay

**Figura 15.** *Percepción de la eficiencia en la gestión del talento humano en el GADMC Colta*



*Elaborado por:* Gabriela Chagñay

**Análisis:** Análisis: El 65% de los encuestados considera que la gestión del talento humano en el GADMC Colta es eficiente o muy eficiente, lo que refleja una valoración generalmente positiva del proceso de reclutamiento, selección e inducción. Sin embargo, el 35% restante califica la gestión como regular, lo que sugiere que existen áreas de oportunidad para mejorar. Esta división en las respuestas indica que, aunque se perciben aspectos positivos, también hay oportunidades para optimizar las prácticas y garantizar una gestión más efectiva y alineada con las expectativas y necesidades de los empleados y la institución.

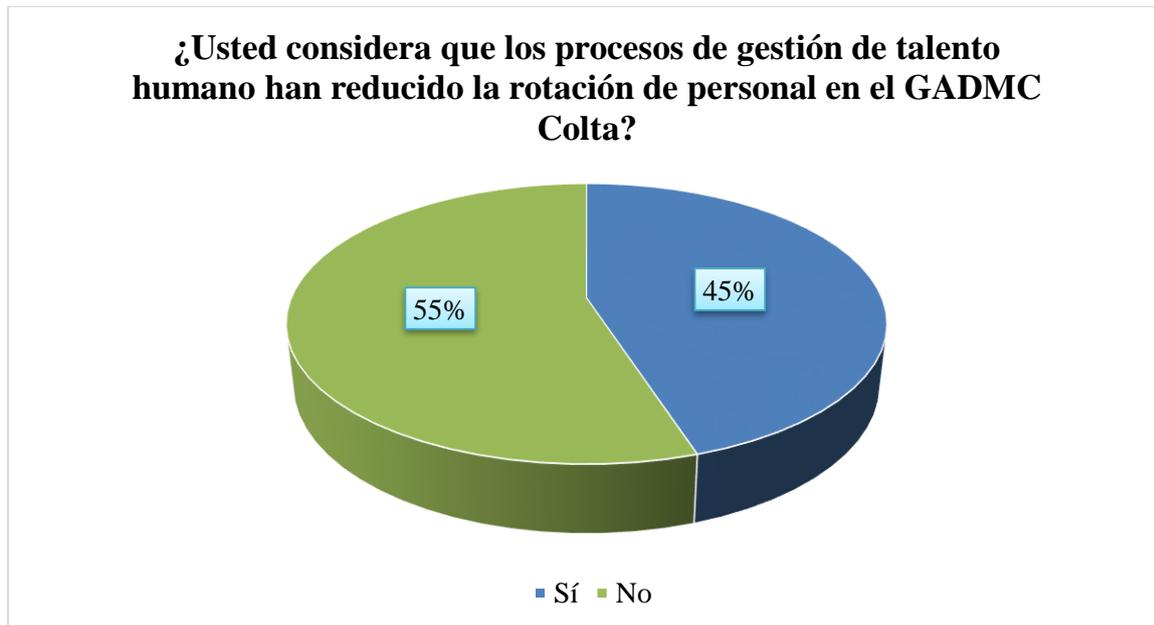
**14. ¿Usted considera que los procesos de gestión de talento humano han reducido la rotación de personal en el GADMC Colta?**

**Tabla 21.** *Eficacia de los procesos de gestión de talento humano para reducir la rotación de personal*

Respuesta	Cantidad	Porcentaje
Sí	9	45%
No	11	55%
<b>Total</b>	<b>20</b>	<b>100%</b>

*Elaborado por:* Gabriela Chagñay

**Figura 16.** Eficacia de los procesos de gestión de talento humano para reducir la rotación de personal



**Elaborado por:** Gabriela Chagñay

**Análisis:** Los resultados de la encuesta muestran una división clara en las percepciones sobre la eficacia de los procesos de gestión de talento humano en la reducción de la rotación de personal en el GADMC Colta. Aunque el 45% de los encuestados opina que los procesos han tenido un impacto positivo en la retención de empleados, el 55% restante no comparte esta opinión, a pesar de los esfuerzos en la gestión de talento humano, existen áreas de oportunidad, particularmente en el reclutamiento y la inducción, que podrían no estar cumpliendo con las expectativas necesarias para garantizar una retención efectiva., esta discrepancia resalta la importancia de revisar y ajustar los procesos de selección y de inducción para mejorar la percepción y la efectividad en la reducción de la rotación de personal.

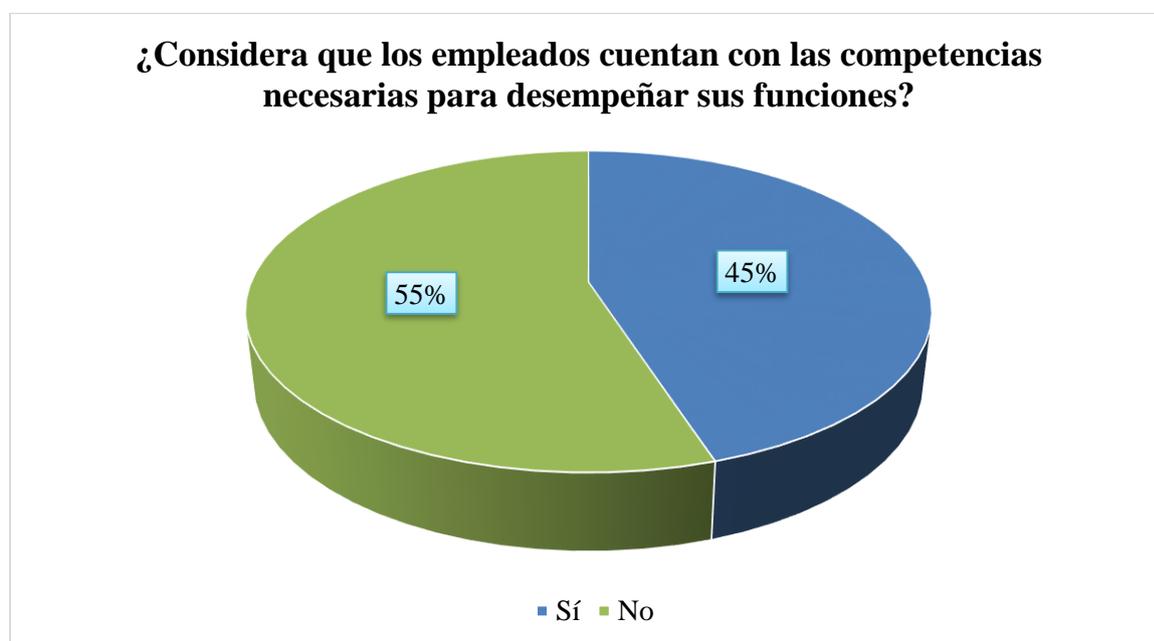
**15. ¿Considera que los empleados cuentan con las competencias necesarias para desempeñar sus funciones?**

**Tabla 22.** Percepción de las competencias de los empleados

Respuesta	Cantidad	Porcentaje
Sí	9	45%
No	11	55%
<b>Total</b>	<b>20</b>	<b>100%</b>

*Elaborado por:* Gabriela Chagñay

**Figura 17.** Percepción de las competencias de los empleados



*Elaborado por:* Gabriela Chagñay

**Análisis:** La mayoría de los encuestados (55%) considera que los empleados del GADMC Colta no cuentan con las competencias necesarias para desempeñar sus funciones adecuadamente, mientras que un 45% opina lo contrario. Esta percepción sugiere que existen deficiencias en el proceso de selección de personal, lo cual podría estar contribuyendo a un desempeño por debajo de lo esperado en ciertas áreas, lo que hace necesario revisar y

mejorar los criterios y métodos de evaluación utilizados en el proceso de selección para garantizar que los empleados sean seleccionados con las competencias y habilidades adecuadas para cumplir con las exigencias del puesto y contribuir al éxito institucional.

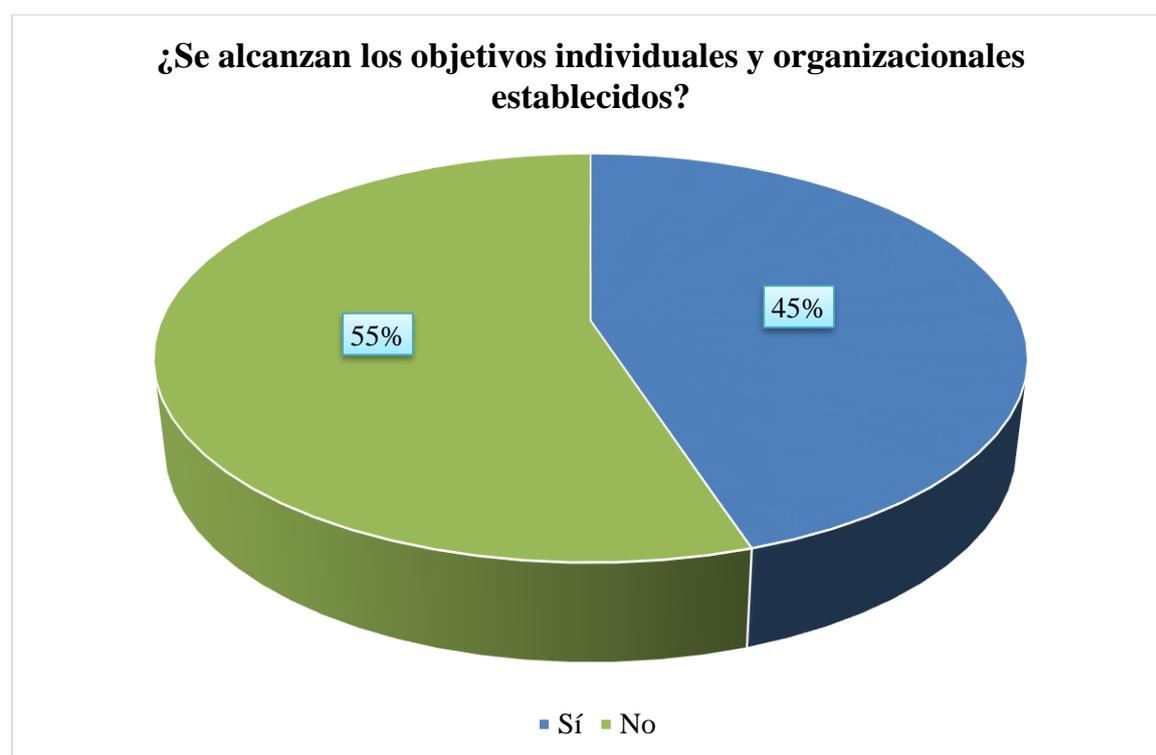
### 16. ¿Se alcanzan los objetivos individuales y organizacionales establecidos?

**Tabla 23.** *Cumplimiento de objetivos establecidos*

Respuesta	Cantidad	Porcentaje
Sí	9	45%
No	11	55%
<b>Total</b>	<b>20</b>	<b>100%</b>

*Elaborado por:* Gabriela Chagñay

**Figura 18.** *Cumplimiento de objetivos establecidos*



*Elaborado por:* Gabriela Chagñay

**Análisis:** El 55% cree que no se están alcanzando los objetivos, pero un 45% siente que si, lo que puede estar relacionado con deficiencias en la gestión de talento humano, por lo que, para mejorar el cumplimiento de los objetivos, es crucial identificar las brechas en la capacidad del personal y fortalecer los procesos que aseguren que los empleados tengan las competencias y el apoyo necesario para alcanzar tanto sus metas individuales como los objetivos organizacionales.

**17. ¿Usted cree que un proceso de reclutamiento, selección e inducción bien estructurado puede contribuir a la mejora de la gestión de Talento Humano?**

**Tabla 24.** Impacto de un proceso de reclutamiento, selección e inducción sólido en la gestión del talento humano

Respuesta	Cantidad	Porcentaje
Sí	18	90%
No	2	10%
<b>Total</b>	<b>20</b>	<b>100%</b>

*Elaborado por:* Gabriela Chagñay

**Figura 19.** Impacto de un proceso de reclutamiento, selección e inducción sólido en la gestión del talento humano



*Elaborado por:* Gabriela Chagñay

**Análisis:** El 90% de los encuestados considera que un proceso bien estructurado de reclutamiento, selección e inducción tendría un impacto positivo en la mejora de la gestión del talento humano, lo que enmarca la importancia de optimizar estas etapas para fortalecer la eficiencia organizacional.

#### 4.2 Comprobación de hipótesis

**Hipótesis alternativa H<sub>1</sub>:** La implementación de un proceso de reclutamiento, selección e inducción de personal administrativo que esté estructurado correctamente mejorará la gestión de talento humano en el GADMC Colta.

**Hipótesis nula H<sub>0</sub>:** La implementación de un proceso de reclutamiento, selección e inducción de personal administrativo que esté estructurado correctamente no mejorará la gestión de talento humano en el GADMC Colta.

#### Paso 1: Definir las Frecuencias Observadas y Esperadas

$$\text{Frecuencia esperada (E)} = \frac{\text{Total frecuencias observadas}}{2} = \frac{20}{2} = 10$$

En este caso, tenemos las siguientes frecuencias observadas y esperadas basadas en la muestra de 20 personas:

**Pregunta:** ¿Usted cree que un proceso de reclutamiento, selección e inducción bien estructurado puede contribuir a la mejora de la gestión de Talento Humano?

**Tabla 25.** *Tabla de frecuencias observadas y esperadas*

Respuesta	Frecuencia Observada (O)	Frecuencia Esperada (E)
Sí	18	10
No	2	10
<b>Total</b>	<b>20</b>	

*Elaborado por:* Gabriela Chagñay

**Paso 2: Define el nivel de significancia ( $\alpha$ )**

El nivel de significancia es el límite de probabilidad que estás dispuesto a aceptar para rechazar la hipótesis nula. El nivel de significancia en este caso es  $\alpha = 0.05$ .

**Paso 3: Determina los grados de libertad (gl)**

Los grados de libertad dependen del número de categorías en la prueba. En este caso:

$$gl = (n_{filas} - 1)(n_{columnas} - 1) = (2 - 1)(2 - 1) = 1$$

Para las frecuencias observadas y esperadas:

- Número de filas: 2 (respuestas "Sí" y "No").
- Número de columnas: 2. (frecuencias observadas y frecuencias esperadas)

**Paso 4: Calcular la Fórmula de Chi Cuadrado**

$$x^2 = \sum \frac{(O - E)^2}{E}$$

Donde:

 **O:** Frecuencia observada.

 **E:** Frecuencia esperada.

Para la respuesta "Sí":

$$O = 18 \quad E = 10$$

$$x^2 = \sum \frac{(O - E)^2}{E}$$

$$x^2 = \sum \frac{(18 - 10)^2}{10} = \frac{8^2}{10} = \frac{64}{10} = 6.4$$

Para la respuesta "No":

$$O = 2 \quad E = 10$$

$$x^2 = \sum \frac{(O - E)^2}{E}$$

$$x^2 = \sum \frac{(2 - 10)^2}{10} = \frac{(-8)^2}{10} = \frac{64}{10} = 6.4$$

**Paso 5:** Sumar los resultados

$$x^2 = 6.4 + 6.4 = 12.8$$

El valor calculado de Chi-cuadrado es:12.8

**Paso 6:** Usa la tabla de distribución Chi-Cuadrado

Según la tabla de distribución de chi-cuadrado para el nivel de significancia  $\alpha = 0.05$  y 1 grado de libertad. El valor crítico correspondiente es 3.84.

**Figura 20.** *Tabla de distribución Chi Cuadrado*

**TABLA 3-Distribución Chi Cuadrado  $\chi^2$**

P = Probabilidad de encontrar un valor mayor o igual que el chi cuadrado tabulado, v = Grados de Libertad

v/p	0,001	0,0025	0,005	0,01	0,025	0,05	0,1	0,15	0,2	0,25	0,3
1	10,8274	9,1404	7,8794	6,6349	5,0239	3,8415	2,7055	2,0722	1,6424	1,3233	1,0742
2	13,8150	11,9827	10,5965	9,2104	7,3778	5,9915	4,6052	3,7942	3,2189	2,7726	2,4079
3	16,2660	14,3202	12,8381	11,3449	9,3484	7,8147	6,2514	5,3170	4,6416	4,1083	3,6649
4	18,4662	16,4238	14,8602	13,2767	11,1433	9,4877	7,7794	6,7449	5,9886	5,3853	4,8784
5	20,5147	18,3854	16,7496	15,0863	12,8325	11,0705	9,2363	8,1152	7,2893	6,6257	6,0644
6	22,4575	20,2491	18,5475	16,8119	14,4494	12,5916	10,6446	9,4461	8,5581	7,8408	7,2311
7	24,3213	22,0402	20,2777	18,4753	16,0128	14,0671	12,0170	10,7479	9,8032	9,0371	8,3834
8	26,1239	23,7742	21,9549	20,0902	17,5345	15,5073	13,3616	12,0271	11,0301	10,2189	9,5245
9	27,8767	25,4625	23,5893	21,6660	19,0228	16,9190	14,6837	13,2880	12,2421	11,3887	10,6564

*Elaborado por:* Gabriela Chagñay

*Fuente:* (Díaz, 2022)

**Paso 7:** Interpretación de resultado

En este caso, el valor de chi-cuadrado  $\chi^2 = 12.8$  es mayor que el valor crítico 3.84, se rechaza la hipótesis nula y se acepta la hipótesis alternativa indicando que la implementación de un proceso de reclutamiento, selección e inducción de personal administrativo que esté estructurado correctamente mejorará la gestión de talento humano en el GADMC Colta.

### **4.3 Discusión de los Resultados (Nivel 2)**

Los resultados evidencian varias áreas que requieren mejoras en los procesos de reclutamiento, selección e inducción del GADMC Colta. En cuanto al reclutamiento, aunque existen opiniones positivas, la inadecuada utilización de las herramientas de difusión y la percepción sobre la transparencia ponen en duda su eficacia.

El proceso de selección enfrenta retos más significativos, especialmente es la falta de alineación entre los criterios de selección y las competencias requeridas para los puestos, lo cual es señalado por una mayoría de los encuestados., esta desconexión entre lo que se busca en los candidatos y las verdaderas necesidades del cargo no solo afecta el desempeño de los empleados, sino que también puede estar contribuyendo a la alta rotación de personal y al incumplimiento de los objetivos organizacionales.

A pesar de que el proceso de inducción es bien valorado por la mayoría, presenta falta de uniformidad y contenido suficiente, lo que limita su efectividad en la integración de nuevos empleados.

Finalmente, es relevante destacar que la mayoría de los encuestados coinciden en que un proceso de reclutamiento, selección e inducción bien estructurado contribuiría significativamente a mejorar la gestión del talento humano. Esto indica que hay conciencia en la organización sobre el valor de optimizar estos procesos y que existe una disposición hacia el cambio, lo que representa una oportunidad para implementar mejoras que impacten positivamente la eficiencia y los resultados del GADMC Colta.

## **Capítulo 5 (Nivel 1)**

### **Marco Propositivo (Nivel 1)**

#### **5.1 Planificación de la Actividad Preventiva**

**GOBIERNO AUTÓNOMO  
DESCENTRALIZADO  
MUNICIPAL DEL CANTÓN  
COLTA**



**Manual de Proceso de Reclutamiento,  
Selección e Inducción de Personal  
Administrativo**



## Manual de Proceso de Reclutamiento, Selección e Inducción de Personal Administrativo

### **PROCESO DE SELECCIÓN, CONTRATACIÓN E INDUCCIÓN DE PERSONAL**

El presente manual tiene como objetivo establecer un procedimiento sistemático y eficiente para el reclutamiento, selección e inducción de personal administrativo en el Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del Cantón Colta (GADMC Colta). Dado que el talento humano es uno de los recursos más valiosos en cualquier organización, contar con procesos bien definidos que permitan atraer, seleccionar y retener a los mejores candidatos es esencial para el éxito y crecimiento institucional.

El manual detalla cada una de las etapas clave del proceso, desde la identificación de las vacantes hasta la integración del personal en sus funciones. También incluye mecanismos para asegurar la transparencia, equidad y confidencialidad en cada fase, alineando las actividades con los principios y objetivos estratégicos del GADMC Colta. Este documento está diseñado para proporcionar una guía clara tanto para los responsables de talento humano como para los colaboradores nuevos, facilitando la adaptación y el rendimiento desde el primer día de trabajo.

### **1 OBJETIVOS**

Garantizar un proceso de reclutamiento, selección e inducción eficiente y transparente para el personal administrativo del GADMC Colta, asegurando que los candidatos seleccionados posean las competencias, habilidades y actitudes necesarias para contribuir al logro de los objetivos institucionales y al desarrollo de un entorno laboral productivo.

## 2 Marco Legal

Artículo	Normativa
228	Constitución de la República del Ecuador
5, 16, 18, 63, 65, 66, 127	Ley Orgánica del Servicio Público - LOSEP
176, 177, 178, 179, 180, 181, 182, 183, 184, 185, 186, 187, 188, 189	Reglamento General de la Ley Orgánica del Servicio Público

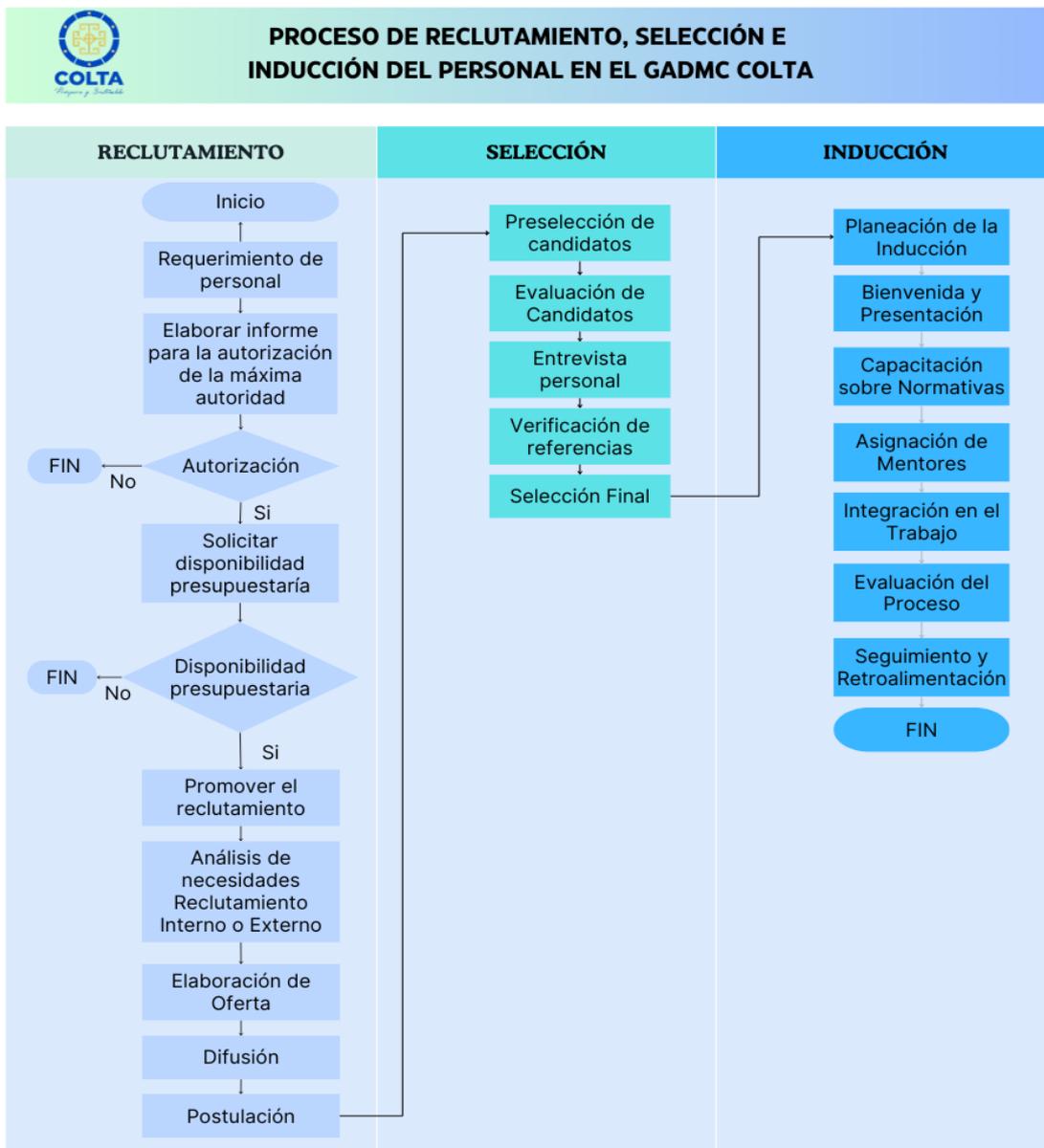
## 3 Normas generales del subproceso de reclutamiento, selección e inducción del personal administrativo

- ✓ La autoridad nominadora o su delegada/o a través de la unidad de administración del talento humano o quien hiciera sus veces, serán los responsables de aplicar lo que establece la Ley Orgánica del Servicio Público, su Reglamento General, y la normativa vigente.
- ✓ La documentación de ingreso es obligatoria para todo el personal que se vincule a las Instituciones Públicas, en base a la Normativa Legal Vigente.
- ✓ Previo a la contratación de personal bajo la modalidad de servicios ocasionales, la unidad de talento humano deberá asegurarse de que dicha contratación no supere el 20% del total de la nómina. Para calcular este porcentaje, se considerará la nómina como la suma total de empleados con nombramientos permanentes y provisionales de los diferentes regímenes laborales, así como los contratos indefinidos bajo el Código del Trabajo, quedan excluidos del cálculo los niveles jerárquicos superiores.

#### 4 Alcance

El presente manual es aplicable a todo el personal administrativo del GADMC Colta. Se extiende desde la identificación de vacantes hasta la completa integración del nuevo colaborador en su puesto de trabajo.

#### 5 Diagrama de flujo del proceso



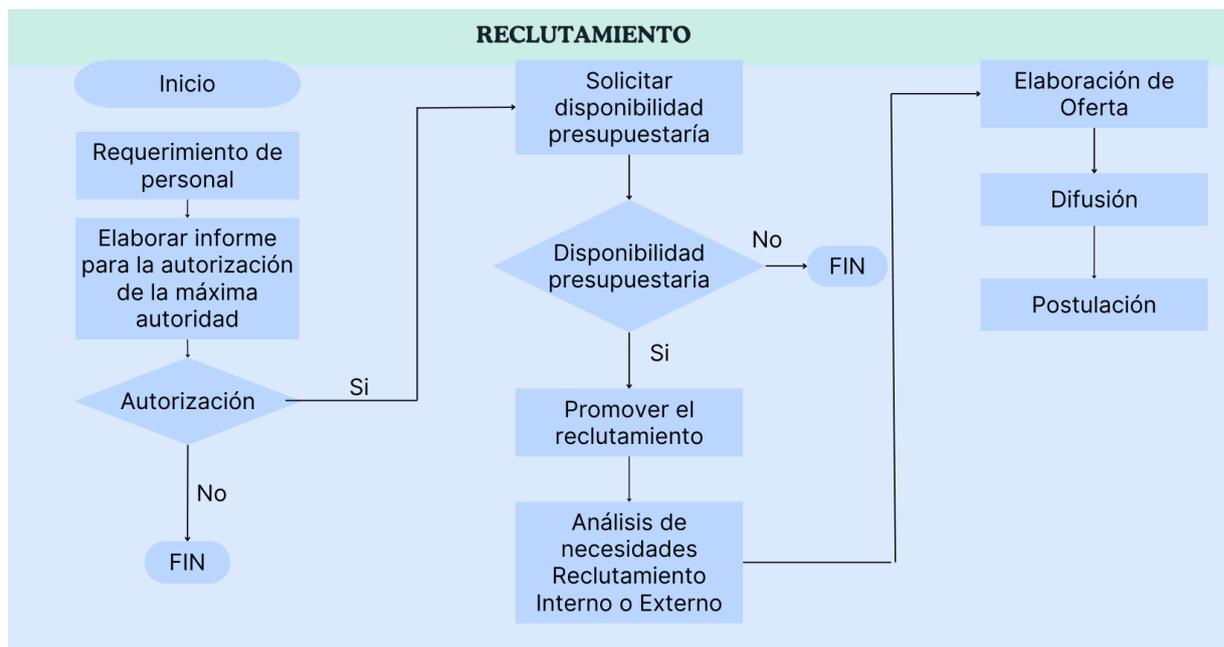
## 6 Reclutamiento

El reclutamiento es la primera fase del proceso de gestión de talento humano. Se refiere a la atracción de candidatos que cumplen con el perfil requerido para cubrir una vacante en el GADMC Colta. Este proceso incluye tanto el reclutamiento interno como externo, y su objetivo es atraer a un grupo diverso y calificado de candidatos.

### Objetivo del Proceso de Reclutamiento

Atraer candidatos internos y externos calificados para cubrir vacantes en el personal administrativo del GADMC Colta, asegurando que el proceso sea equitativo, eficiente y transparente, conforme a la normativa vigente.

### Flujograma del Proceso de Reclutamiento



### Descripción del Proceso de Reclutamiento

N°	Actividad	Descripción	Responsable
1	Requerimiento de personal	Director / Jefe de Unidad o Responsable realizarán la solicitud o requerimiento de personal con la respectiva justificación para la contratación de servicios ocasionales, servicios profesionales, nombramiento provisional mediante memorando de la unidad y adjuntando el formulario solicitud de requerimiento.	Responsable del área /Unidad Administrativa requirente
2	Recibir memorando y solicitud de requerimiento de personal	El Responsable de Talento Humano recibe el memorando y solicitud de requerimiento de personal y verifica la justificación de la necesidad.	Responsable de Talento Humano

3	Elabora el informe para la autorización de la máxima autoridad.	Informe que contenga los conocimientos, habilidades, competencias y demás información necesaria.	Responsable de Talento Humano
4	Autorización	¿Autoriza la contratación? SI: Pasa a la actividad 5. NO: FIN.	Alcalde
5	Solicitar disponibilidad presupuestaría	Solicitar a La dirección financiera que emita la certificación presupuestaría	Dirección Administrativa de Talento Humano
6	Certificación presupuestaría	¿Existe disponibilidad de fondos? SI: Emite la certificación presupuestaria y pasa a la actividad 6. NO: Fin	Dirección Financiera
7	Recibir certificación presupuestaría	Recibir certificación presupuestaría y adjuntar al expediente.	Talento Humano

8	Promover el reclutamiento	El Responsable de Talento Humano promueve el reclutamiento de personal desde fuentes internas o externas, conforme lo determine la autoridad nominadora.	
9	Análisis de Necesidades	Identificar si la vacante puede ser cubierta por un empleado actual o si necesita talento humano externo, crear una matriz de competencias, conocimientos y habilidades.	Analista de Talento Humano
10	Elaboración de la Oferta	Redactar una oferta interna o externa, en el que se debe enfatizar los requisitos de forma clara y los beneficios de trabajar en el GADMC Colta, como la estabilidad laboral, oportunidades de crecimiento y la oportunidad de contribuir al desarrollo de la comunidad.	Analista de Talento Humano

11	Difusión	<p><b>Interno:</b> Publicar en medios internos como intranet, correos y tableros para las respectivas transferencias, ascensos o rotaciones de personal dentro del GADMC Colta.</p> <p><b>Externo:</b> Publicación en redes sociales, página web municipal, LinkedIn, Portales de Encuentra Empleo del Ministerio del Trabajo</p>	
12	Postulación	<p><b>Interno:</b> Los empleados presentan su candidatura destacando su experiencia y contribuciones internas.</p> <p><b>Externo:</b> Los candidatos externos envían sus solicitudes con CV, certificados y referencias.</p>	Aspirante

**Anexos proceso de reclutamiento**



**PROPUESTA DE PROVISIÓN DE PERSONAL**

**Departamento solicitante:**

**Puesto de trabajo:**

**Posición en el organigrama:**

**DATOS CUALITATIVOS**

**Funciones:**

**Tareas:**

<b>Formación:</b>	
<b>Experiencia:</b>	
<b>DATOS CUANTITATIVOS</b>	
<b>N° puestos necesarios:</b>	
<b>Fecha de incorporación:</b>	
<b>Tipo de jornada:</b>	
<b>Duración de la necesidad:</b>	

---

**ELABORADO POR:**

---

**AUTORIZADO POR:**

## 7 Selección

El proceso de selección de personal en el Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal de Colta (GADMC Colta) es una actividad clave para asegurar que cada puesto de trabajo esté ocupado por personas calificadas y comprometidas con los valores y objetivos de la institución. Este proceso se desarrolla con base en principios de transparencia, objetividad e igualdad de oportunidades, promoviendo un ambiente inclusivo y garantizando que cada etapa del proceso se realice de manera justa y eficiente. La selección adecuada de los colaboradores no solo contribuye al cumplimiento de los objetivos de la institución, sino que también fortalece la calidad de los servicios que el GADMC Colta ofrece a la comunidad.

### Objetivo del Proceso de Selección

Identificar y atraer candidatos con las competencias técnicas y habilidades interpersonales que mejor se alineen con el perfil del puesto y la misión del GADMC Colta.

### Flujograma del Proceso de Selección



### Descripción del proceso de selección

Etapa del Proceso de Selección	Actividad	Responsables
1. Preselección de candidatos	<p>Revisar la documentación de los postulantes para verificar que esté completa.</p> <p>Realizar un filtro inicial de candidatos que cumplan los requisitos básicos del puesto.</p>	Analista de Talento Humano, Jefe de Talento Humano y Comisión de Selección
2. Evaluación de candidatos	<p>Aplicar pruebas técnicas para evaluar el conocimiento específico requerido.</p> <p>Aplicar pruebas psicológicas y de personalidad para evaluar competencias generales y blandas.</p>	Analista de Talento Humano, Jefe de Talento Humano y Comisión de Selección

3. Entrevista personal	<p>Realizar entrevista técnica para evaluar experiencia y conocimientos específicos del cargo.</p> <p>Formular preguntas técnicas alineadas con los requerimientos del puesto.</p> <p>Realizar entrevista psicológica para evaluar la adaptación al clima organizacional.</p>	<p>Analista de Talento Humano, Jefe de Talento Humano, Comisión de Selección, Psicólogo Organizacional del GADMC Colta</p>
4. Verificación de Referencias	<p>Se verifican las referencias laborales y académicas proporcionadas por el candidato.</p>	<p>Analista de Talento Humano, Jefe de Talento Humano y Comisión de Selección</p>
5. Selección Final	<p>Revisar los resultados de las pruebas y entrevistas para la toma de decisión final.</p>	<p>Analista de Talento Humano, Jefe de Talento Humano y Comisión de Selección</p>

	<p>Seleccionar al candidato ideal basándose en los criterios establecidos.</p> <p>Notificar al candidato seleccionado y gestionar los términos de su contratación.</p> <p>Informar a los candidatos no seleccionados sobre el resultado del proceso.</p>	
--	--	--

**Modelo de Ficha para entrevista****FICHA DE EVALIACIÓN SOBRE FACTORES DE OBSERVACIÓN****Puesto:****Nombre del entrevistado:****Fecha:****INDUMENTARIA**

Adecuada		Inadecuada	
Limpia		Sucia	
Corriente		Cara	
Descuidada		Arreglada	

**MIRADA**

Directa		Forzada	
Tímida		Evasiva	
Natural		Atrevida	

**EXPRESIÓN GESTUAL**

Postura erguida		Postura normal	
Cara expresiva		Cara normal	

<b>EXPRESIÓN ORAL</b>			
Habla con desenfado		Habla normal	
Habla de prisa		Habla despacio	
<b>ACTITUD</b>			
Atenta		Hostil	
Indiferente		Normal	
<b>RASGOS GENERALES DE SU PERSONALIDAD</b>			
Inteligente		Torpe	
Tranquila		Nerviosa	
Seria		Alegre	
Vulgar		Original	
Confiada		Desconfiada	
Humilde		Orgullosa	
Agresiva		Dócil	
Simpática		Antipática	
<b>OBSERVACIONES</b>			

<b>CONCLUSIONES PERSONALES</b>
¿Cuáles son los rasgos más importantes de su personalidad?
¿Tiene una imagen o presencia física adecuada para el puesto?
¿Cuáles son las características de su comunicación verbal y no verbal?
¿Cuál es su estado de salud aparente?
<b>CONCLUSIONES FORMATIVAS</b>
¿Tiene la formación requerida?
¿Se quiere seguir formando fuera de la empresa?
¿Estaría dispuesto a formarse dentro de la empresa?
<b>CONCLUSIONES PROFESIONALES</b>
¿Tiene la experiencia profesional adecuada?
¿Ha demostrado el suficiente grado de adaptación y flexibilidad a lo largo de su carrera?
¿Su trayectoria profesional ha sido coherente?
<b>CONCLUSIONES MOTIVACIONALES</b>
¿Está trabajando actualmente?
¿Cuáles son sus planes de futuro?

## 8 Inducción

El proceso de inducción en el Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal de Colta (GADMC Colta) tiene como propósito integrar al nuevo personal de manera efectiva, orientándolo sobre la misión, visión, valores y objetivos estratégicos de la institución. A través de una adecuada inducción, se busca que cada colaborador se sienta parte de la organización desde el inicio, comprendiendo sus responsabilidades, el contexto en el cual desarrollará sus actividades y las normas que guían el comportamiento dentro del GADMC Colta.

### Objetivo del Proceso de Inducción

Facilitar la integración efectiva del nuevo personal en el Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal de Colta (GADMC Colta) mediante un proceso de inducción que le permita comprender su rol, responsabilidades y la cultura organizacional, fomentando así su compromiso con los valores, políticas y objetivos estratégicos de la institución.

### Flujograma del Proceso de Inducción



### Descripción del proceso de inducción

Etapa	Objetivo	Actividades	Responsables
<b>1. Planeación de la Inducción</b>	Definir el programa de inducción.	- Identificación de las necesidades de capacitación.	Área de Talento Humano
		- Selección de facilitadores adecuados para cada tema.	Área de Talento Humano
		- Creación y recopilación de materiales didácticos y guías informativas para el proceso de inducción.	Área de Talento Humano
<b>2. Bienvenida y Presentación</b>	Introducir a los nuevos empleados a la organización.	- Evento de bienvenida donde se presentan los valores, misión y visión del GADMC Colta.	Área de Talento Humano
		- Explicación de la estructura organizativa y los principales roles del equipo de trabajo.	Área de Talento Humano

<b>3. Capacitación sobre Normativas</b>	Informar sobre leyes y procedimientos del sector público.	- Sesiones de capacitación sobre la Ley Orgánica del Servicio Público (LOSEP).	Área de Talento Humano
		- Explicación de normativas específicas del GADMC Colta aplicables a los empleados administrativos.	Área de Talento Humano
<b>4. Asignación de Mentores</b>	Proporcionar apoyo a los nuevos funcionarios.	- Asignación de un empleado experimentado como mentor para guiar y apoyar al nuevo empleado durante su adaptación.	Área de Talento Humano
		- Programación de reuniones iniciales con el mentor para responder preguntas y brindar orientación sobre el trabajo.	Mentor asignado y nuevo empleado
<b>5. Integración en el Trabajo</b>	Facilitar la adaptación al equipo y funciones.	- Inclusión en reuniones de equipo para familiarizarse con los proyectos en curso y las dinámicas de trabajo.	Jefe inmediato y Jefe de Talento Humano

		- Asignación progresiva de tareas según el plan de desarrollo inicial.	Supervisores del área
<b>6. Evaluación del Proceso</b>	Medir la efectividad de la inducción.	- Recolección de retroalimentación del nuevo empleado sobre su experiencia en el proceso de inducción.	Jefe de Talento Humano
		- Evaluación del desempeño inicial y del ajuste del nuevo empleado a su puesto.	Jefe de Talento Humano
<b>7. Seguimiento y Retroalimentación</b>	Asegurar el desarrollo continuo del nuevo empleado.	- Reuniones periódicas de seguimiento para identificar oportunidades de capacitación adicional y resolver inquietudes.	Jefe de Talento Humano
		- Generación de un plan de desarrollo personal y profesional para el nuevo empleado.	Jefe de Talento Humano

### Modelo del plan de acción para la inducción



#### PLAN DE ACCIÓN PARA LA INDUCCIÓN

Objetivo	Actividad	Responsable	Recursos Necesarios	Fecha de Inicio	Fecha de Finalización	Estado
Facilitar la integración del personal	Bienvenida oficial	Jefe de Talento Humano	Sala de reuniones, material impreso			
Proporcionar información clave	Charla sobre historia, misión, visión y objetivos del GADMC	Jefe de Comunicación	Presentación PowerPoint			
Capacitar en políticas y procedimientos	Taller sobre políticas internas	Abogado Municipal	Manual de políticas, proyector			

Capacitar en herramientas tecnológicas	Capacitación en sistema de gestión administrativa	Quipux y otros sistemas de ser necesarios	Equipos de cómputo, acceso a internet			
Evaluar el proceso de inducción	Dinámica de integración y feedback	Recursos Humanos	Material para dinámica			

### Estructura de la Evaluación de la inducción



### EVALUACIÓN DE LA INDUCCIÓN

Aspecto Evaluado	Calificación (1-5)	Comentarios
Claridad de la información		
Utilidad de las capacitaciones		
Calidad de la bienvenida		
Aplicabilidad de políticas		
Satisfacción general		

## Estructura de Feedback



### ESTRUCTURA DE FEEDBACK

Pregunta	Respuesta
¿Qué te pareció la bienvenida?	
¿Qué información consideras más útil?	
¿Hay algún aspecto que crees que debería mejorarse?	
¿Te sientes preparado para asumir tus responsabilidades?	
Comentarios adicionales	

## Estructura de Informe de Inducción



### INFORME DE INDUCCIÓN

Contenido	Descripción
Introducción	Breve descripción del propósito del informe.
Objetivos de la Inducción	Objetivos específicos del plan de inducción.
Actividades Realizadas	Detalle de las actividades realizadas durante la inducción.
Evaluación y Feedback	Resumen de los resultados de la evaluación y comentarios.
Conclusiones y Recomendaciones	Reflexiones finales y sugerencias para futuras inducciones.

## Conclusiones

Una vez realizado el diagnóstico del presente trabajo investigativo se concluye que:

- ✓ El análisis demuestra que los procesos actuales de reclutamiento, selección e inducción en el GADMC Colta presentan áreas críticas de mejora. A pesar de que ciertos aspectos son considerados eficientes, existen problemas de transparencia, alineación de competencias y efectividad en los canales de difusión, lo cual afecta la captación de talento idóneo y, por ende, la eficiencia institucional.
- ✓ La investigación evidenció una percepción de falta de transparencia y alineación en los procesos de selección y reclutamiento, así como en el contenido y duración de la inducción. Estas deficiencias contribuyen a una rotación de personal elevada y a una integración insuficiente de los nuevos empleados en la cultura organizacional, afectando negativamente su desempeño inicial.
- ✓ La propuesta de un modelo estructurado para el proceso de reclutamiento, selección e inducción permitiría fortalecer la gestión de talento humano en el GADMC Colta, lo cual contribuiría a mejorar la eficiencia del personal, optimizar los recursos invertidos en la contratación y elevar la satisfacción laboral, promoviendo un ambiente organizacional más estable y productivo.

### **Recomendaciones**

- ✓ Se recomienda realizar un análisis más profundo de las competencias específicas requeridas para cada puesto dentro del GADMC Colta, mediante la implementación de evaluaciones exhaustivas de desempeño y un análisis de puestos. Esto permitirá obtener datos más precisos sobre las necesidades de talento y, a partir de esos resultados, ajustar los criterios de selección, garantizando una mayor adecuación entre los empleados seleccionados y los requerimientos de cada rol.
- ✓ Es necesario promover investigaciones futuras que evalúen el impacto de un programa de inducción estandarizado sobre el desempeño de los nuevos empleados. Estas investigaciones pueden proporcionar información valiosa sobre la relación entre la calidad de la inducción y la productividad, facilitando la creación de programas educativos o formativos dirigidos específicamente a la mejora de la integración laboral en instituciones públicas.
- ✓ Se sugiere implementar herramientas tecnológicas para automatizar y hacer más eficiente el proceso de reclutamiento y selección. Esto incluiría el uso de plataformas de evaluación digital y algoritmos que identifiquen automáticamente las competencias requeridas para cada vacante, lo cual reduciría los tiempos de selección y mejoraría la precisión en la elección de candidatos.

### Referencias Bibliográficas

- Arispe, C., Yangali, J., & Guerrero, M. (2020). *La investigación científica: una aproximación para los estudios de posgrado* (1era ed.). Guayaquil, Ecuador: Universidad Internacional del Ecuador.  
<https://elibro.net/es/ereader/unachecuador/171469?>
- Armas, Y., Llanos, M., & Traverso, P. (2017). *minimizando la probabilidad de errores y maximizando su productividad*. Samborondón - Ecuador: ECOTEC.  
<https://www.ecotec.edu.ec/content/uploads/investigacion/libros/gestion-talento-humano.pdf>
- Cantera, J., & Alonso, M. (2024). *Talento, empresas y cultura: manual de gestión de equipos y talento para firmas y despachos profesionales*. España: LID.  
<https://elibro.net/es/ereader/unachecuador/269652?>
- Chiavenato, I. (2001). *Administración de recursos humanos* (5ta. ed. ed.). Colombia: McGraw-Hil Interamericana,.
- Chiavenato, I. (2020). *Gestión de Talento Humano. El nuevo papel de los recursos humanos en las organizaciones*. México: Mc Graw Hill Interamericana Editores.  
<https://es.scribd.com/document/655195007/Gestion-Del-Talento-Humano>
- Constitución de la República del Ecuador. (2008).
- Crespo, G. (2021). *La gestión moderna de recursos humanos* (1ra. ed ed.). Ciudad Autónoma de Buenos Aires: Eudeba.  
<https://elibro.net/es/ereader/unachecuador/195575?page=336>

- Díaz, M. (2022). *Estadística inferencial aplicada* (2da ed.). Barranquilla, Colombia: Editorial Uninorte. <https://elibro.net/es/ereader/unachecuador/221614?>
- Flores, N. (2023). *Propuesta de mejora en los procesos de reclutamiento, selección y vinculación del talento humano en la empresa Consorcio PBO de la ciudad de Machala- Ecuador 2022.* Machala. <https://repositorio.epnewman.edu.pe/bitstream/handle/20.500.>
- Fresno, C. (2019). *Metodología de la investigación: así de fácil* (1era ed.). Córdoba, Argentina: El Cid Editor. <https://elibro.net/es/ereader/unachecuador/98278?>
- González, M., & Olivares, S. (2015). *Planeación e integración de los recursos humanos: capital humano* (2da ed.). México: Grupo Editorial Patria.
- Gualán, S. (2020). *Resolución Administrativa 0009-AL-GADMCC-2020 del GADMC Colta.* Villa la Unión, Colta.
- Iglesias, M. Á., Tejedo, J., & Meseguer, P. (2022). *Operaciones administrativas de recursos humanos* (1 ed ed.). Macmillan Iberia. <https://elibro.net/es/ereader/unachecuador/267729?page=9>
- López, J. (2019). *Evaluación del desempeño en el sector público.* Revista de Gestión Administrativa.
- LOSEP. (2010). *Ley Orgánica de Servicio Público.* Quito. <https://www.educacionsuperior.gob.ec/wp-content/uploads/downloads/2014/09/LOSEP.pdf>
- Luque, F. J. (2021). *Gestión de recursos humanos* (1 ed. ed.). Editorial ICB. <https://elibro.net/es/ereader/unachecuador/227998?page=63>

- Muñoz, E., Henríquez, E., & Campoverde, M. (2020). *Probabilidades y estadística: pilares fundamentales de la investigación científica*. Estados Unidos de América,: Editorial Tecnocientífica Americana.
- Páez, D. (2023). *Elaboración del procedimiento de reclutamiento, selección y contratación de personal en contratos de nombramientos provisionales del Registro de la Propiedad del Cantón Cuenca en el año 2023*. Cuenca. <https://dspace.ups.edu.ec/bitstream>
- RGLOSEP. (2018). *Reglamento General a la Ley Orgánica del Servicio Publico*.
- Rojas, F. (2017). *Motivación y retención del personal en el sector público*. Revista de Recursos Humanos.
- Torres, S. (2021). *Planificación de la sucesión en las organizaciones públicas*. Journal of Public Administration.
- Vallejo, L. (2016). *Gestión del Talento Humano*. Riobamba: La Caracola Editores. <http://cimogsys.esPOCH.edu.ec/direccion-publicaciones/public/docs/books/2019-09-17-222134-gesti%C3%B3n%20del%20talento%20humano-comprimido.pdf>
- Yagual, L. (2023). *Gestión de talento humano: Reclutamiento y Selección del personal en la empresa "Audioclinic", Provincia de Santa Elena, año 2022*. Provincia de Santa Elena. <https://repositorio.upse.edu.ec/bitstream/46000/9343/1/UPSE-TAE-2023-0058.pdf>

## Apéndice

### Apéndice A. Cuestionario



## UNIVERSIDAD NACIONAL DE CHIMBORAZO VICERRECTORADO DE INVESTIGACIÓN, VINCULACIÓN Y POSGRADO DIRECCIÓN DE POSGRADO

### “PROCESO DE RECLUTAMIENTO, SELECCIÓN E INDUCCIÓN DE PERSONAL ADMINISTRATIVO PARA LA MEJORA DE LA GESTIÓN DE TALENTO HUMANO EN EL GADMC COLTA, PERÍODO 2023”

#### ENCUESTA

**OBJETIVO:** El objetivo de esta investigación es conocer la opinión de directores, jefes y personal administrativo de talento humano respecto al proceso de reclutamiento, selección e inducción del personal administrativo que tiene el GADMC Colta y con los resultados plantear una propuesta que ayude a mejorar la gestión de talento humano.

**INDICACIONES:** Lea detenidamente y conteste con sinceridad marcando con una X en cada pregunta.

#### Datos Generales:

Cargo Actual: \_\_\_\_\_

---

#### I. Proceso de Reclutamiento

1. ¿Cómo calificas el proceso actual de reclutamiento en el GADMC Colta?

Muy eficiente  Eficiente  Regular  Deficiente  Muy deficiente

2. ¿Consideras que las herramientas utilizadas para la difusión de vacantes son las adecuadas?

Si  No

3. ¿Qué medios de reclutamiento se utilizan? (Marcar todas las que apliquen)

Redes sociales

Portales de Encuentra Empleo del Ministerio del Trabajo

Página web del GAMC Colta

Otros (especificar


4. ¿Crees que el reclutamiento se realiza de manera transparente y justa?

Siempre

A veces

Nunca

## II. Proceso de Selección

5. ¿Cómo calificas el proceso de selección en el GADMC Colta?

Muy eficiente

Eficiente

Regular

Deficiente

Muy deficiente

6. ¿Consideras que el proceso de selección evalúa correctamente las competencias y habilidades del personal?

Si

No

7. ¿El tiempo del proceso de selección te parece adecuado?

Sí

No, es muy corto

No, es muy largo

8. ¿Crees que los criterios de selección están alineados con las necesidades del puesto?

Totalmente de acuerdo

De acuerdo

En desacuerdo

Totalmente en desacuerdo

### III. Proceso de Inducción

9. ¿Recibiste una inducción formal al ingresar a tu cargo?

Si  No

10. ¿Cómo calificas la calidad de la inducción recibida?

Muy eficiente  Eficiente  Regular  Deficiente  Muy deficiente

11. ¿Consideras que la inducción proporcionó toda la información necesaria para desempeñar adecuadamente tu puesto?

Si  No

12. ¿Qué aspectos del proceso de inducción deberían mejorar? (Seleccionar todos los que apliquen)

Duración	<input type="checkbox"/>
Contenido	<input type="checkbox"/>
Claridad de la información	<input type="checkbox"/>
Otros:	<input type="checkbox"/>

### IV. Gestión de Talento Humano

13. ¿Cómo considera la eficiencia de la gestión del talento humano en el reclutamiento, selección e inducción del personal administrativo en el GADMC Colta?

Muy eficiente  Eficiente  Regular  Deficiente  Muy deficiente

14. ¿Usted considera que los procesos de gestión de talento humano han reducido la rotación de personal en el GADMC Colta?

Si  No

15. ¿Considera que los empleados cuentan con las competencias necesarias para desempeñar sus funciones?

Si

No

16. ¿Se alcanzan los objetivos individuales y organizacionales establecidos?

Si

No

17. ¿Usted cree que un proceso de reclutamiento, selección e inducción bien estructurado puede contribuir a la mejora de la gestión de Talento Humano?

Si

No

**Muchas gracias**