



**Universidad  
Israel**

**UNIVERSIDAD TECNOLÓGICA ISRAEL**

**ESCUELA DE POSGRADOS “ESPOG”**

**MAESTRÍA EN ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS**

**MENCIÓN: GESTIÓN DE PROYECTOS**

*Resolución: RPC-SO-14-No.287-2020-CES*

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

**Título del proyecto:**

**PLAN DE MEJORA EN EL PROCESO DE RECLUTAMIENTO Y SELECCIÓN DE PERSONAL DE  
LA EMPRESA “FRESFLOR COMERCIAL CIA. LTDA.” DE LA CIUDAD DE QUITO**

**Línea de Investigación:**

**Gestión integrada de organizaciones y competitividad sostenible**

**Campo amplio de conocimiento:**

**Administración**

**Autor/a:**

**Marco Vinicio Andino Suárez**

**Tutor/a:**

**Mgs. Ana Tulcán**

**Quito – Ecuador**

**2023**

## APROBACIÓN DEL TUTOR



Yo, Mg. Ana Lucía Tulcán con C.I: 0401371083 en mi calidad de Tutor del proyecto de investigación titulado: PLAN DE MEJORA EN EL PROCESO DE RECLUTAMIENTO Y SELECCIÓN DE PERSONAL DE LA EMPRESA “FRESFLOR COMERCIAL CIA. LTDA.” DE LA CIUDAD DE QUITO.

Elaborado por: Marco Vinicio Andino Suárez, de C.I: 1712932456, estudiante de la Maestría: Administración de Empresas, mención: Gestión de Proyectos, de la **UNIVERSIDAD TECNOLÓGICA ISRAEL (UISRAEL)**, como parte de los requisitos sustanciales con fines de obtener el Título de Magister, me permito declarar que luego de haber orientado, analizado y revisado el trabajo de titulación, lo apruebo en todas sus partes.

Quito D.M., 13 de abril del 2023



Firmado electrónicamente por:  
ANA LUCIA TULCAN  
PASTAS

---

Firma

## DECLARACIÓN DE AUTORIZACIÓN POR PARTE DEL ESTUDIANTE



Yo, Marco Vinicio Andino Suárez con C.I: 1712932456, autor/a del proyecto de titulación denominado: PLAN DE MEJORA EN EL PROCESO DE RECLUTAMIENTO Y SELECCIÓN DE PERSONAL DE LA EMPRESA “FRESFLOR COMERCIAL CIA. LTDA.” DE LA CIUDAD DE QUITO. Previo a la obtención del título de Magister en Administración de Empresas, mención Gestión de Proyectos.

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

Quito D.M., 13 de abril del 2023



Firmado electrónicamente por:  
**MARCO VINICIO  
ANDINO SUAREZ**

**Firma**

## TABLA DE CONTENIDOS

APROBACIÓN DEL TUTOR.....	ii
DECLARACIÓN DE AUTORIZACIÓN POR PARTE DEL ESTUDIANTE .....	iii
TABLA DE CONTENIDOS .....	1
INFORMACIÓN GENERAL .....	7
Contextualización del tema .....	7
Problema de la investigación.....	8
Objetivo general .....	8
Objetivos específicos.....	8
Vinculación con la sociedad y beneficiarios directos:.....	9
CAPÍTULO I: DESCRIPCIÓN DEL PROYECTO .....	10
1.1. Contextualización .....	10
1.1.1 Manual de Funciones.....	10
1.1.2 Análisis de necesidad .....	11
1.1.3 Prueba de selección de personal.....	11
1.1.4 Entrevista .....	12
1.1.5 Contratación de personal .....	13
1.1.6 Inducción al personal .....	13
1.1.7 Seguimiento de personal .....	14
1.2 Estado del Arte. ....	14
Revisión de Investigaciones previas sobre el objeto de estudio .....	14
1.2.1 Enfoque de la investigación .....	17
1.2.2 Alcance: .....	17
1.3 Proceso investigativo metodológico .....	17
1.3.1 Investigación descriptiva: .....	17
1.3.2 Investigación de Campo: .....	17
1.4 Unidad de análisis, población y muestra .....	17
1.4.1 Métodos, técnicas e instrumentos.....	18
1.4.1.1 Método: Observación directa.....	18
1.5.2 Técnica: Encuesta.....	18
1.5.3 Análisis de resultados .....	18
1.5.3.1 Resultados de las Encuestas. ....	19
2 CAPÍTULO II PROPUESTA .....	32
2.1 Fundamentos teóricos aplicados .....	32
2.1.1 Subsistemas de Talento Humano .....	32
2.1.2 Proceso de planificación, reclutamiento y selección del personal. ....	33
2.2 Descripción de la propuesta .....	34

2.2.1	Organigrama actual de la empresa FRESFLOR COMERCIAL CIA.LTDA	36
2.2.2	Organigrama propuesto para la empresa FRESFLOR COMERCIAL CIA.LTDA.	37
2.2.3	Misión de la empresa que se propone .....	37
2.2.4	Visión de la empresa que se propone.....	37
2.2.5	Logo institucional de la empresa.....	37
2.2.6	Valores de la empresa que se propone .....	37
2.2.7	Meta que se propone .....	38
2.2.8	Objetivo del proceso: .....	38
2.2.9	Responsables del proceso que se propone.....	38
2.2.11	Simbología del flujograma.....	39
2.2.12	Reestructuración del flujograma de la empresa de la empresa FRESFLOR COMERCIAL CIA. LTDA propuesto en el proceso de reclutamiento y selección de personal. ....	39
2.2.13	Procedimiento del proceso de Reclutamiento.....	41
2.2.14	Procedimiento del proceso de selección.....	44
2.2.15	Realización de la pruebas Servicio Gratuito de Pruebas Psicométricas a través de Encuentra Empleo (MDT).....	44
2.2.16	LIFO .....	45
2.2.17	I.P.V INVENTARIO DE LA PERSONALIDAD PARA VENDEDORES....	45
2.2.18	Beneficios de las pruebas: .....	46
2.2.18	Formato de requerimiento de la empresa FRESFLOR COMERCIAL CIA. LTDA actual. ....	46
2.2.19	Formato de requerimiento de la empresa FRESFLOR COMERCIAL CIA. LTDA propuesto. ....	47
2.2.20	Descripción de cargos.....	47
2.2.21	Jefe de Ventas .....	48
2.2.22	Vendedor.....	49
2.2.23	Unidad de Tesorería .....	50
2.2.24	Mensajero .....	51
2.2.25	Unidad de Talento Humano .....	52
2.2.26	Servicios Generales .....	53
2.2.27	Jefe Administrativo.....	54
2.2.28	Indicadores.....	55
2.2.28.1	Tasa de abandono de solicitud.....	55
2.2.28.4	Tasa de abandono durante el primer año: .....	55
2.3	Validación de la propuesta .....	56
2.4	Matriz de articulación de la propuesta.....	57

3.	Conclusiones .....	58
4.	Recomendaciones .....	59
5.	Bibliografía .....	60
6.	Anexos .....	62

## ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1 Elementos esenciales del contrato .....	13
Tabla 2 Género del encuestado.....	19
Tabla 3Cuál es su edad .....	20
Tabla 4 ¿Cómo se enteró usted de la vacante laboral oferta por la empresa FRESFLOR COMERCIAL CIA LTDA? .....	21
Tabla 5 ¿La descripción del cargo que aplico, fue de fácil comprensión para usted? .....	22
Tabla 6 ¿Piensa usted que fue complicado aplicar para la vacante laboral ofertada? .....	23
Tabla 7 ¿Usted considera que el reclutador actuó profesionalmente durante el proceso de selección? .....	24
Tabla 8 ¿Cuánto tiempo lleva usted trabajando en la empresa FRESFLOR COMERCIAL CIA LTDA? .....	25
Tabla 9 ¿Ha recibido alguna capacitación en los últimos 6 meses en la empresa FRESFLOR COMERCIAL CIA LTDA? .....	26
Tabla 10 ¿A usted le realizaron un test de conocimiento, previo a su contratación? .....	27
Tabla 11 ¿Quién le realizó a usted la evaluación de conocimiento en la empresa FRESFLOR COMERCIAL CIA LTDA? .....	28
Tabla 12 ¿Le realizaron una entrevista de trabajo en la empresa FRESFLOR COMERCIAL CIA LTDA? .....	29
Tabla 13 ¿Quién le realizó la entrevista en la empresa FRESFLOR COMERCIAL CIA LTDA?.....	30
Tabla 14 En general ¿Qué tan de acuerdo está con el proceso de reclutamiento que existe actualmente en la empresa FRESFLOR COMERCIAL CIA LTDA? .....	31
Tabla 15 PsicoWeb - Servicios de Evaluación Psicométrica .....	45
Tabla 16 Descripción del perfil de validadores .....	56
Tabla 17 Matriz de articulación .....	57

## ÍNDICE DE FIGURAS

Figura 1 Manual de organización.....	10
Figura 2 Componentes para planificación estratégica .....	11
Figura 3 Pruebas de selección .....	11
Figura 4 Tipos de entrevista.....	12
Figura 5 Seguimiento de personal .....	14
Figura 6 Tiempo laborando en la empresa .....	19
Figura 7 Edad .....	20
Figura 8 Vacante laboral oferta por la empresa FRESFLOR COMERCIAL CIA LTDA .....	21
Figura 9 La descripción del cargo que aplico, fue de fácil comprensión para usted	22
Figura 10 Piensa usted que fue complicado aplicar para la vacante laboral ofertada .....	23
Figura 11 Usted considera que el reclutador actuó profesionalmente durante el proceso de selección.....	24
Figura 12 Cuánto tiempo lleva usted trabajando en la empresa FRESFLOR COMERCIAL CIA LTDA .....	25
Figura 13 Ha recibido alguna capacitación en los últimos 6 meses en la empresa FRESFLOR COMERCIAL CIA LTDA .....	26
Figura 14 ¿A usted le realizaron un test de conocimiento, previo a su contratación? .....	27
Figura 15 ¿Quién le realizó a usted la evaluación de conocimiento en la empresa FRESFLOR COMERCIAL CIA LTDA? .....	28
Figura 16 Le realizaron una entrevista de trabajo en la empresa FRESFLOR COMERCIAL CIA LTDA .....	29
Figura 17 ¿Quién le realizó la entrevista en la empresa FRESFLOR COMERCIAL CIA LTDA?.....	30
Figura 18 En general ¿Qué tan de acuerdo está con el proceso de reclutamiento que existe actualmente en la empresa FRESFLOR COMERCIAL CIA LTDA? .....	31
Figura 19 Subsistema de talento humano .....	32
Figura 20 Proceso de selección de personal .....	33
Figura 21 Candidatos.....	34
Figura 22 Estructura general .....	35
Figura 23 Organigrama de la empresa actual.....	36
Figura 24 Organigrama de la empresa(propuesta).....	37
Figura 25 Flujograma de la empresa actual FRESFLOR COMERCIAL CIA. LTDA	38

Figura 26 Simbología del flujograma .....	39
Figura 27 Flujograma de la empresa FRESFLOR COMERCIAL CIA. LTDA para el proceso de reclutamiento (propuesta) .....	40
Figura 28 Flujograma de la empresa FRESFLOR COMERCIAL CIA. LTDA para el proceso de selección de personal (propuesta) .....	42
Figura 29 Formato de requerimiento de la empresa .....	46
Figura 30 Formato de requerimiento de la empresa FRESFLOR COMERCIAL CIA. LTDA propuesto .....	47
Figura 31 Descripción del cargo de jefe de Ventas .....	48
Figura 32 Descripción del cargo de vendedor .....	49
Figura 33 Descripción del cargo de Tesorero .....	50
Figura 34 Descripción del cargo de Mensajero .....	51
Figura 35 Descripción del cargo de jefe de talento humano .....	52
Figura 36 Descripción del cargo de Servicios Generales .....	53
Figura 37 Descripción del cargo de jefe Administrativo .....	54
Figura 38 Fotografía de la empresa FRESFLOR COMERCIAL CIA. LTDA .....	64
Figura 39 Fotografía de la empresa FRESFLOR COMERCIAL CIA. LTDA .....	65
Figura 40 Fotografía de la empresa FRESFLOR COMERCIAL CIA. LTDA .....	65

## INFORMACIÓN GENERAL

### Contextualización del tema

Cada organización, empresa, industria trata de encontrar los empleados adecuados que tengan las siguientes cualidades: ser precisos, honestos, responsables, creativos, flexibles en la aceptación de tareas para que puedan realizar eficazmente las tareas que se les asignan, para poder contratar al personal adecuado.

Un plan de mejoramiento del proceso para reclutamiento y selección de personal permitirá implementar tareas y actividades eficientes en la ejecución de los procedimientos e incorporación de nuevos talentos a la empresa y, paralelamente será una guía para que los responsables del área de talento humano conozcan su funcionamiento bajo los lineamientos de la misión y visión empresarial.

El presente estudio tiene como finalidad desarrollar la cultura de mejora de la empresa FRESFLOR COMERCIAL CIA.LTDA, para los procesos de selección, esto permite a la empresa conocer con mayor exactitud parámetros como los requerimientos de la posición laboral, las habilidades y competencias técnicas necesarias para desempeñarlo, jerarquiza el cargo y como este se encuentra relacionado en su entorno laboral, sus responsabilidades y tareas constituyéndose como el instrumento de apoyo en la optimización del proceso para la selección de personal, su contratación y finalmente la inducción u orientación de los nuevos empleados

FRESFLOR COMERCIAL CIA.LTDA es una empresa ecuatoriana con domicilio en Quito en Calle Juan Galarza 118 y Avenida de La prensa, fue constituida el 28 de septiembre de 1993, su principal actividad es actuar como mayorista de flores e insumos para viveros y floristerías en el campo, es actualmente líder en el mercado de flores frescas, flores procesadas, plantas decorativas y aromáticas, y arreglos florales exclusivos corporativos y personales. A lo largo de todos estos años.

Estos 20 años y como pionera en la comercialización de arreglos florales, a través de procesos empíricos, los trabajadores fueron seleccionados y contratados según el criterio de un representante legal, lo que generó dificultades visibles, con la contratación de personal; generando como resultado un equipo de colaboradores que no cumplen con el puesto asignado, Empleados con baja afiliación, alto estrés, ansiedad e incluso depresión; trabajos

para mejorar, comience mejorando el trabajo existente y luego ofrezca empresas alternativas que puedan contratar a las personas calificadas adecuadas.

### **Problema de la investigación**

La Empresa FRESFLOR COMERCIAL CIA. LTDA considera los procesos de selección de personal de manera subjetiva, que devienen de un desconocimiento de técnicas de reclutamiento y selección de personal o simplemente en conocimientos empíricos adquiridos por defecto en el ejercicio de sus operaciones administrativas provocando situaciones conflictivas, debido a que en determinadas situaciones el personal seleccionado no cumple con las condiciones para al ejecutar las funciones para las cuales fue contratado.

Es una empresa que a pesar de que proyecta una imagen armoniosa y con mucha cultura organizacional, la realidad es otra; pues carece de procesos técnicos para la selección y capacitación del personal, lo que genera problemas internos tales como: insatisfacción de los empleados, bajo desempeño, falta de compromiso, alta rotación e incluso aumento de los costos por capacitación. Sean crean diferentes métodos para resolver cada problema identificado, que contribuyen a la preparación de los procesos de selección y reclutamiento de empleados y seleccionar el personal adecuado para cada tarea de la empresa.

En ocasiones los procesos de contratación no se consideran con la importancia debida, lo cual es uno de los puntos más importantes para encontrar empleados calificados con las habilidades y actitudes necesarias para implementar y ejecutar la actividad.

¿Cómo mejorar el proceso de reclutamiento y selección de personal en la empresa FRESFLOR COMERCIAL CIA LTDA.?

### **Objetivo general**

- Diseñar un plan de mejora en el proceso de reclutamiento y selección de personal en la empresa FRESFLOR COMERCIAL CIA. LTDA.

### **Objetivos específicos**

- Apoyar las teorías de creación de valor y beneficios en las organizaciones vinculadas a métodos de selección y reclutamiento de personal.
- Diagnosticar la situación actual sobre el proceso de reclutamiento y selección de personal.

- Elaborar un plan que permita mejorar el proceso de reclutamiento y selección de personal en la empresa FRESFLOR COMERCIAL CIA. LTDA, utilizando la plataforma gratuita de Encuentra Empleo.
- Valorar a través de varios criterios de especialistas la factibilidad del plan de mejoras propuesto.

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

El propósito de la empresa FRESFLOR COMERCIAL CIA. LTDA, es entregar un producto y servicio de altos estándares de calidad, a tiempo y con valor agregado, cumpliendo con nuestros clientes internos (empleados) y externos (clientes).

Tomando en consideración que las temporadas más altas de los consumidores de compra flores son los meses: febrero, marzo, mayo, noviembre del año, la empresa crea la necesidad de contratar más personal bajo la modalidad de contratos temporada para poder cumplir con los clientes y con esto se ayuda a disminuir con el desempleo dando oportunidades de trabajo.

## CAPÍTULO I: DESCRIPCIÓN DEL PROYECTO

### 1.1. Contextualización

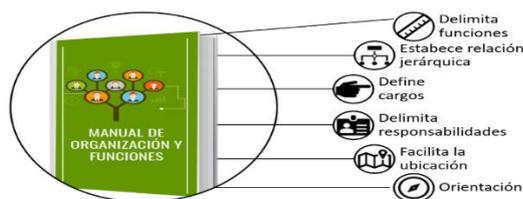
#### 1.1.1 Manual de Funciones

Es un documento oficial que reúne los parámetros necesarios para el resultado del trabajo investigativo de análisis y levantamiento de información que conlleva a mejorar la gestión de los trabajadores en las organizaciones. Los manuales deben ser preparados de acuerdo con los lineamientos operativos de la empresa, sin perturbar la capacidad mental o la independencia personal y la independencia mental o profesional de cada empleado u operador de la empresa (Cruz, D. A., & Lucero, J. J., 2018)

El mencionado código de conducta debe establecer claramente las responsabilidades, funciones, requisitos, perfiles de cada cargo y debe incluir reportes detallados de desempeño que deben ser compilados periódicamente o al menos una vez al año, donde se muestra resultados cualitativos y cuantitativos sobre el trabajo realizado en el periodo (Pozo, G. Q., & Ramírez, 2020)

Este instrumento es de suprema importancia porque está enfocado en permitir tomar decisiones más acertadas para la organización de la empresa en toda su estructura jerárquica ; el manual de usuario permite reestructurar la organización de la empresa en función de una mejor imagen, así como la comunicación entre los socios mediante la definición de funciones, lo que promueve el desarrollo de las actividades de manera organizada y bajo condiciones cooperatividad entre trabajadores, lo que predispone a la implementación de elementos de organización y control como la evaluación del desempeño, generando procesos optimizados tanto a nivel estratégico como operativo y de cultura organizacional (Vilela, R. D., & Arias, A. L., 2021)

**Figura 1**  
**Manual de organización**

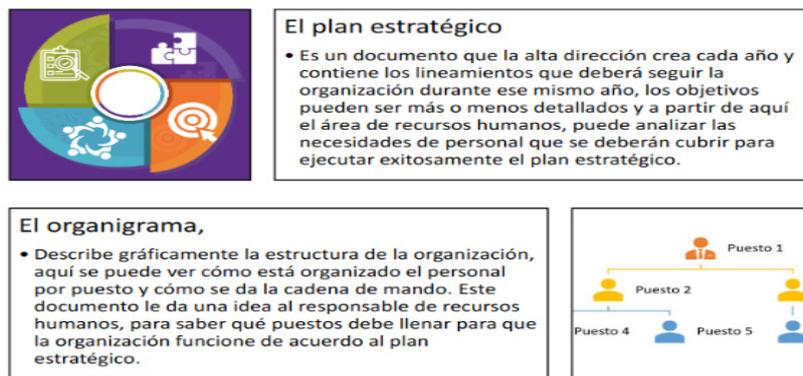


*Nota:* (<http://www.labtivity.com/blog/manual-de-organizacion-y-funciones-para-laboratorios/>, 2017)

### 1.1.2 Análisis de necesidad

Su proceso que tiene como objetivo examinar las necesidades que tiene la empresa para llevar a cabo la planificación estratégica de los recursos de personal, se debe elaborar una proyección de necesidades y brechas laborales, para fin de establecer el número de cargos requeridos en determinadas áreas de la empresa y llegar la visión estratégica y el levantamiento de necesidades y una estructura orgánica dispuesta en un organigrama (Baldeos, L. A., & Lioo, F. D. , 2020).

**Figura 2**  
**Componentes para planificación estratégica**



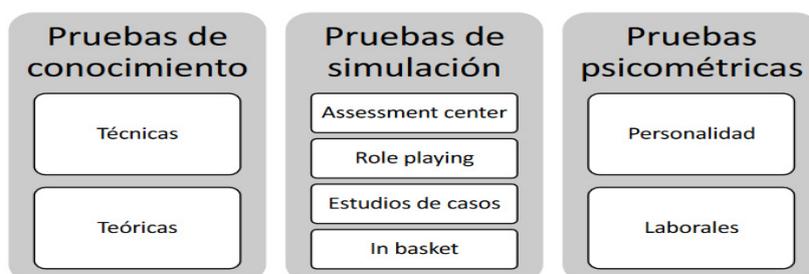
*Nota:* tomando referencia de (<http://www.labtivity.com/blog/manual-de-organizacion-y-funciones-para-laboratorios/>, 2017)

### 1.1.3 Prueba de selección de personal

Son técnicas dirigidas a los candidatos durante el proceso de selección, dónde se determina su idoneidad para ocupar el cargo vacante; técnicas que se implementan con diferentes tipos de herramientas e instrumentos de comprobación de habilidades duras y blandas.

Actualmente existen diversas pruebas que incluyen: pruebas psicológicas, médicas u otras, las más utilizadas se pueden describir de la siguiente manera:

**Figura 3**  
**Pruebas de selección**



*Nota:* Pruebas de selección de personal

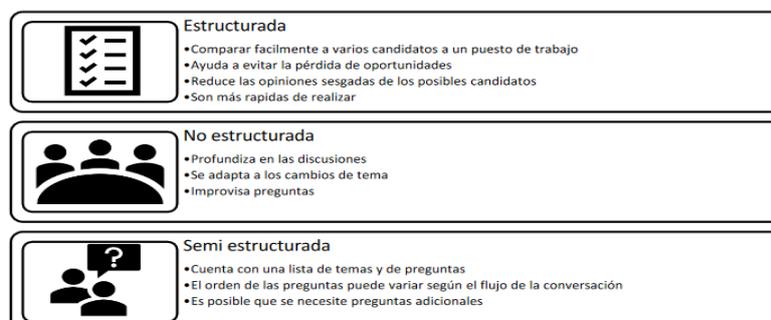
- **Prueba de conocimiento:** buscan conocer los conocimientos y destrezas con ejercicios que evalúan los aprendizajes de los candidatos para ejecutar un trabajo concreto.
- **Prueba de simulación:** su propósito es recrear un ambiente similar en el que debe desenvolverse el candidato, se crean en base a las habilidades laborales, donde los candidatos deben resolver diferentes problemas utilizando sus habilidades. (Sánchez, D., 2018)
- **Pruebas psicométricas:** trata de obtener indicadores de las habilidades y capacidades humanas, mediante la identificación de diferentes competencias y habilidades de las personas El comportamiento de cada individuo depende de su entorno tanto personal como laboral, lo que conforma diferentes características de comportamiento de cada persona, la mismas que pueden ser evaluadas mediante pruebas psicométricas (Sánchez, D., 2018)

#### 1.1.4 Entrevista

El entrevistador analiza al candidato para asegurarse de que es apto para el puesto ofrecido. El candidato debe aprovechar esta oportunidad para enfatizar mediante técnicas de comunicación que le permitan expresar asertivamente que es el más adecuado para el puesto, en este punto del proceso de selección, el reclutador recepta toda la información que corrobora los resultados obtenidos a través de las diferentes pruebas aplicadas, incluyendo condiciones psicopatológicas que deben estar presentes o no en el reclutamiento (Guzmán, A. O., & Rodríguez, P. G. , 2018)

Existen diferentes métodos o tipos de entrevistas que siguen preguntas estructuradas o no estructuradas, mixtas, todas cerradas o abiertas y estructuradas con principio, relación y final

**Figura 4**  
***Tipos de entrevista***



**Nota:** Tipos de entrevista

### 1.1.5 Contratación de personal

Esta es la formalización de la relación con la empresa, es necesario integrar el expediente personal del empleado, aquí el empleado presenta todos sus documentos que son necesarios para la integración del expediente de recursos humanos, en el futuro, la firma de contratos y otros documentos legales (Martínez, O. L., & Vargas, T., 2019)

**Tabla 1**  
**Elementos esenciales del contrato**

Acuerdo de las partes	No puede ser un contrato forzoso que nadie está obligado a trabajar para otra persona.
Prestación de servicios lícitos y personales	No puede prestarse servicios que están prohibidos por el ordenamiento jurídico en las normas legales.
Relación de dependencia o subordinación	En este caso la dependencia del empleado respecto del empleador, es decir esta persona debe cumplir un horario de trabajo, una jornada de conformidad con lo establecido por el propio objeto de la contratación; esto es importante porque aquí se configura precisamente la relación laboral, mediante un contrato escrito
Pago de una remuneración	Emolumento o contraprestación.

*Nota:* (David, Pizaña, 2020)

Al final del proceso selección, una vez que se ha decidido por el mejor talento, se legaliza la contratación mediante los acuerdos laborales suscritos conforme a lo que determina el Código de Trabajo.

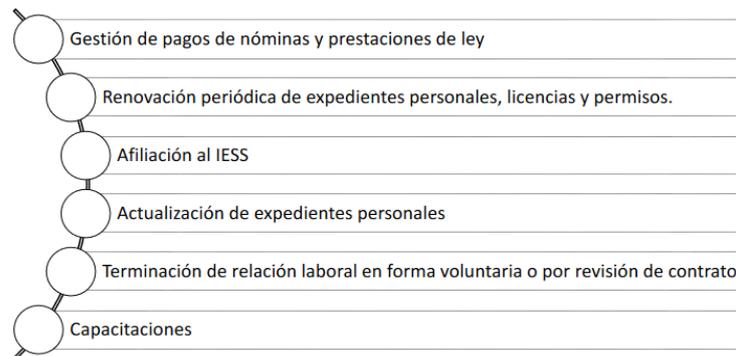
### 1.1.6 Inducción al personal

La iniciación de las actividades de un empleado dentro de la empresa, comprende el funcionamiento operativo y administrativo de la misma a través del establecimiento de etapas de inducción que comienza con la recepción donde se incluye el recibimiento y bienvenida; la siguiente fase corresponde a la inducción a los procesos generales de la institución, entrega de documentos y manuales de puestos requeridos para su nueva posición, servicios que presta la compañía, roles de las diferentes áreas, entre otras; la tercera fase de la capacitación está conformada por la información específica que hace referencia al funcionamiento de su unidad de trabajo, puestos jerárquicos, etc.; finalmente, se realiza una evaluación y seguimiento de las diferentes fases para determinar el nivel de conocimiento del nuevo talento (Guzmán, A. O., & Rodríguez, P. G. , 2018)

### 1.1.7 Seguimiento de personal

Esta es una tarea importante para el departamento de RRHH, porque es un control constante que consiste en monitorear las actividades y el desempeño de los empleados.

**Figura 5**  
**Seguimiento de personal**



*Nota:* (Victor, 2017)

## 1.2 Estado del Arte.

### Revisión de Investigaciones previas sobre el objeto de estudio

1. Título: “Plan de mejora en la calidad en los procesos de Selección y reclutamiento de personal temporal en Adecco” (RODRÍGUEZ, 2020)

**Tipo de documento:** Tesis

**Objetivo general de la investigación:** “Plantear un plan de mejora para asegurar la calidad del proceso de reclutamiento y contratación de empleados temporales de la División Soluciones Empresariales de Adecco Colombia.”.

### Metodología aplicada:

El método utilizado es cuantitativo, donde se analiza el área o proceso a mejorar, se define el problema a resolver y se elabora un plan de acción. Definir los objetivos, actividades, responsabilidades e indicadores del plan correspondiente, mediante los cuales se pueda evaluar la eficacia del plan implementado.

Al implementar el programa para mejorar la calidad del proceso de selección y selección de personal del Departamento de Soluciones Comerciales, se tomaron las siguientes acciones:

Analizar el impacto que tiene el proceso dentro de la compañía.

- Describir las causas y los efectos de la problemática: Las herramientas que se usaran son:
  - o Diagrama causa – efecto (Espina de pescado)
  - o Los 5 ¿Por qué?”

**Principales conclusiones y hallazgos:** Todos los procesos de reclutamiento, selección y seguimiento son fundamentales para que la compañía analice y defina planes de mejora del proceso de captación de talento que aseguren estándares de eficiencia y, sobre todo, calidad en función de los intereses y objetivos del cliente.

**Aporte a la presente investigación:** Como resultado del análisis e implementación de las recomendaciones de este estudio, se desarrollarán lineamientos razonables para la realización de eventos, métodos y técnicas para la atracción de los mejores talentos al mercado laboral. (RODRÍGUEZ, 2020)

2. Título: “Plan de mejora para la selección de personal en la empresa comercializadora el peluquero S.A.S Palmira Valle” (Martínez , Constanza, Angulo , 2021)

Tipo de documento: Tesis

**Objetivo general de la investigación:** “El plan de mejora de reclutamiento fue desarrollado para permitir que el departamento de RRHH de El Peluquero S.A.S Palmira Valle garantice el proceso de reclutamiento de manera organizada y transparente.”. (Martínez, 2021)

**Metodología aplicada:** Enfoque cuantitativo.

Plan de mejoramiento de reclutamiento para garantizar la seguridad del área de personal de El Peluquero S.A.S Palmira Valle y que el proceso de reclutamiento se realice de manera organizada y transparente a través de un estudio descriptivo basado en la situación actual de la empresa. Diagnóstico de la empresa establecida, con análisis adecuado Buscar un plan de mejora que los describa, un proceso adecuado y definido con bases y metas claras, lineamientos que se incluirán en el perfil del puesto y así sea más fácil realizar un proceso de selección efectivo.

Mediante la observación y análisis de algunos hechos que se consideran fundamentales para recolectar datos que servirán de apoyo a futuras investigaciones, como el trabajo de campo en la contratación de la empresa El Peluquero S.A.S Palmira Valle, se identificarán como los elementos principales del enfoque cuantitativo. Permite el análisis comparativo de variables ya estudiadas con factores estadísticos orientados a las actividades del trabajador,

organizacionales y de contratación, dando como resultado información que permite la correcta definición de la contratación. (Martínez , Constanza, Angulo , 2021)

**Principales conclusiones y hallazgos:**

**Aporte a la presente investigación:** Ayuda mucho porque la empresa cuenta con un adecuado proceso de reclutamiento que permite la selección de talento competente para que los futuros colaboradores puedan desempeñar sus funciones y trabajar adecuadamente. más apropiado.

3. Título: “Propuesta para el mejoramiento de los procesos de selección, contratación e inducción de los funcionarios de la empresa Toyocuenca S.A., mediante modelo por competencias” (Maldonado, Gustavo, 2022)

**Tipo de documento:** Tesis

**Objetivo general de la investigación:** Construir Toyocuenca S.A. utilizando un modelo de competencias. la cultura de mejora de los procesos de selección, contratación e incorporación de empleados.

**Metodología aplicada:** La importancia de un proceso de reclutamiento correctamente implementado es captar el mejor talento en cuanto a requerimientos técnicos y motivacionales, evitando la excesiva rotación y mejorando el desempeño de los empleados. empleados a lo largo de su carrera en la empresa. Son deductivos, analíticos y sintéticos.

Se consideraron herramientas de recopilación de datos como encuestas, diagramas de flujo de procesos, manuales de competencias, procesos de contratación, métodos de despido para la documentación detallada que incluía herramientas de procesos de contratación.

**Principales conclusiones y hallazgos:** Este estudio recomienda el desarrollo de herramientas para identificar competencias utilizando libros de trabajo y diagramas de flujo de procesos para mejorar el reclutamiento, la selección, la contratación y la incorporación. (Maldonado, Gustavo, 2022)

**Aporte a la presente investigación:** Al examinar el documento de referencia, se encontraron varios resultados, como la falta de un libro de trabajo con estándares de calidad que permitieran desarrollar herramientas técnicas aplicables en cada ejercicio de reclutamiento y permitieran la inclusión de empleados que cumplieran con los criterios definidos. en cada perfil de trabajo; esta información permitirá la investigación en curso sobre FRESFLOR CIA. LTDA., brinda recomendaciones utilizando información empírica y herramientas tecnológicas

que le permiten mejorar cada paso de la ejecución de nuestro programa de reclutamiento. Proceso de investigación metodológica. (Maldonado, Gustavo, 2022)

### **1.2.1 Enfoque de la investigación**

El actual estudio se enfoca en el análisis de información mediante técnicas e instrumentos de tipo investigativo mixto que incluye métodos cualitativos y cuantitativos.

### **1.2.2 Alcance:**

La investigación que se va a utilizar es mixta porque permite integrar el método cuantitativo y cualitativo, ayuda a integrar, analizar y recopilar los documentos y datos actuales a través de una encuesta. Se va a realizar una encuesta

## **1.3 Proceso investigativo metodológico**

### **1.3.1 Investigación descriptiva:**

Se propone en el presente estudio, un plan de mejoramiento de los procesos de reclutamiento y selección de personal para la empresa FRESFLOR COMERCIA CIA. LTDA., cuyo enfoque investigativo es de tipo descriptivo ya que busca narrar y explica lo que se investiga el “qué” del objeto de estudio, más que el “por qué”.

### **1.3.2 Investigación de Campo:**

Durante la investigación empírica se logró recabar información que permitirá considerar las brechas generadas entre los diferentes procesos operativos de la empresa entorno al número de empleados que deben llevar a efecto las tareas en las áreas de trabajo.

## **1.4 Unidad de análisis, población y muestra**

**Unidad de estudio:** FRESFLOR COMERCIAL CIA. LTDA.

**Población:** Empleados que laboran en la empresa FRESFLOR COMERCIAL CIA LTDA es un total de 20 empleados.

**Muestra:** Se utilizó la técnica de muestreo no probabilístico en función de las ventajas que ofrece en el momento de recabar la información con base a la realidad; además de permitir ejecutar el estudio con la menor inversión económica y con resultados de igual calidad de los que ofrecen otro tipo de técnicas investigativas.

## **1.4.1 Métodos, técnicas e instrumentos**

### **1.4.1.1 Método: Observación directa**

En la investigación se utiliza el método de observación directa, conocida como observación participativa, debido a que se caracteriza por que el observador se involucra en el grupo como un participante.

“Esta forma de ver permite una mejor comprensión de la otra persona, y adentrándose en su experiencia, el observador tiene la oportunidad de analizar los fenómenos en su entorno natural, pero cuando está allí, debe mirar a cierta distancia” (González, Gallardo & Del Pozo, 2019)

### **1.5.2 Técnica: Encuesta**

Es un documento expuesto sobre la base a un cuestionario generado previamente con fundamento en los fenómenos y sucesos, con la intención de lograr respuestas efectivas para nuestra investigación (González, Gallardo & Del Pozo, 2019)

### **1.5.3 Análisis de resultados**

La interpretación que se basan en los resultados. Comprende la deducción acerca de la interacción entre las variables investigadas con el fin de extraer conclusiones y recomendaciones.

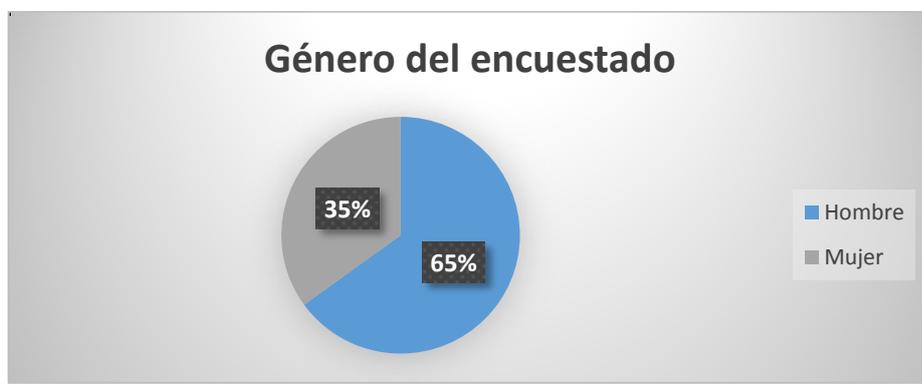
En el estudio en curso, se consideraron veinte participantes provenientes de diferentes áreas de la empresa.

### 1.5.3.1 Resultados de las Encuestas.

**Tabla 2**  
*Género del encuestado*

Respuesta	Cantidad	Porcentaje
Hombre	13	65%
Mujer	7	35%
<b>Total</b>	20	100%

**Figura 6**  
*Tiempo laborando en la empresa*



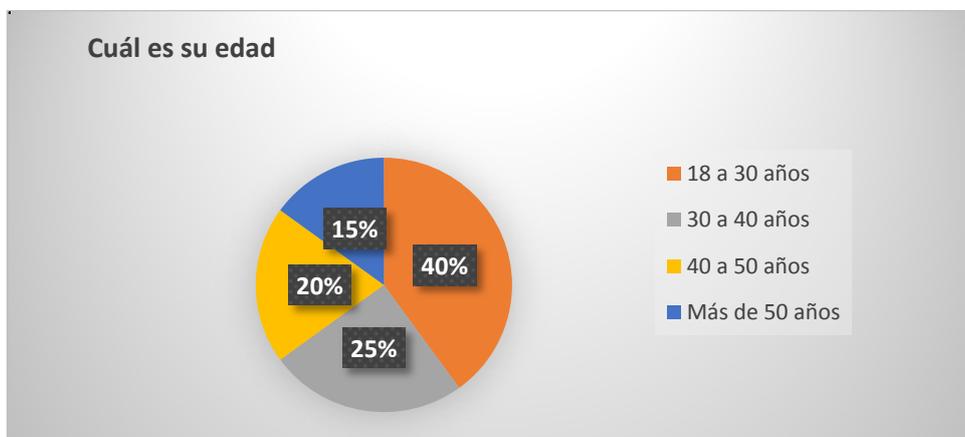
*Nota:* Género del encuestado

Al observar la distribución por género que existe en la empresa FRESFLOR COMERCIAL CIA. LTDA se puede ver que existe un 65% está representada por el género masculino hombres y con 35% de la población representa el género femenino, esto nos indica que hay más preferencia al contratar hombres.

**Tabla 3**  
**Cuál es su edad**

Respuesta	Cantidad	Porcentaje
18 a 30 años	8	40%
30 a 40 años	5	25%
40 a 50 años	4	20%
Más de 50 años	3	15%
<b>Total</b>	<b>20</b>	<b>100,00%</b>

**Figura 7**  
**Edad**



*Nota:* Edad de los encuestados

El gráfico muestra que la empresa FRESFLOR COMERCIAL CIA. LTDA el grupo de mayor participación corresponde al grupo etario de 18 a 30 años con un porcentaje de 40 %, en segundo lugar, con un porcentaje de 25% comprende a las personas que se encuentran en edades de 30 a 40 años, seguido de 40 a 50 años con un porcentaje de 20% y por último se encuentran la población mayor de 50 años con un porcentaje de 15%.

**Tabla 4**  
**¿Cómo se enteró usted de la vacante laboral oferta por la empresa FRESFLOR COMERCIAL CIA LTDA?**

Respuesta	Cantidad	Porcentaje
Por las plataformas tecnológicas de búsqueda de empleos en el ecuador	5	25%
Por referidos	7	35%
Por redes sociales	6	30%
Otros	2	10%
<b>Total</b>	<b>20</b>	<b>100,00%</b>

**Figura 8**  
**Vacante laboral oferta por la empresa FRESFLOR COMERCIAL CIA LTDA**



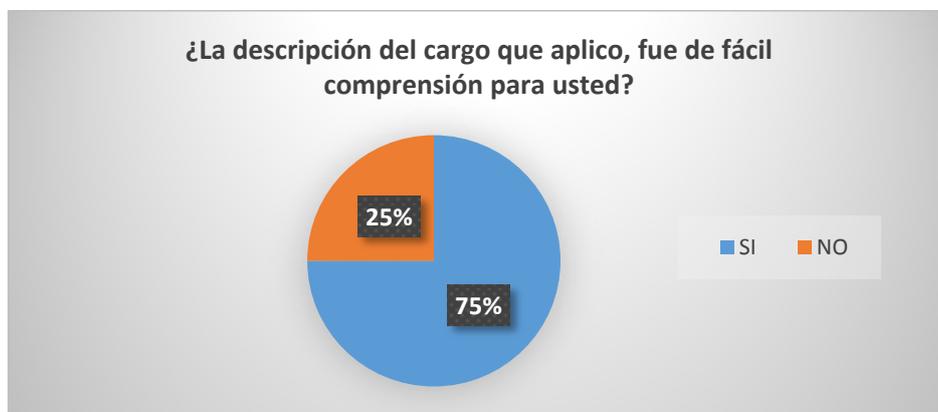
*Nota:* Como se enteró de la vacante laboral

El análisis del gráfico precedente permite visualizar que el porcentaje mayoritario representa un 35% que corresponde a los referidos de ellos mismo empleados de la empresa, con un 30% del porcentaje por redes sociales, y, en tercer lugar, corresponde por plataformas de búsqueda de empleos en el ecuador con un porcentaje de 25% y con un 10% por otros.

**Tabla 5**  
**¿La descripción del cargo que aplico, fue de fácil comprensión para usted?**

Respuesta	Cantidad	Porcentaje
SI	15	75%
NO	5	25%
<b>Total</b>	<b>20</b>	<b>100,00%</b>

**Figura 9**  
**La descripción del cargo que aplico, fue de fácil comprensión para usted**



*Nota:* La descripción del cargo fue de fácil comprensión

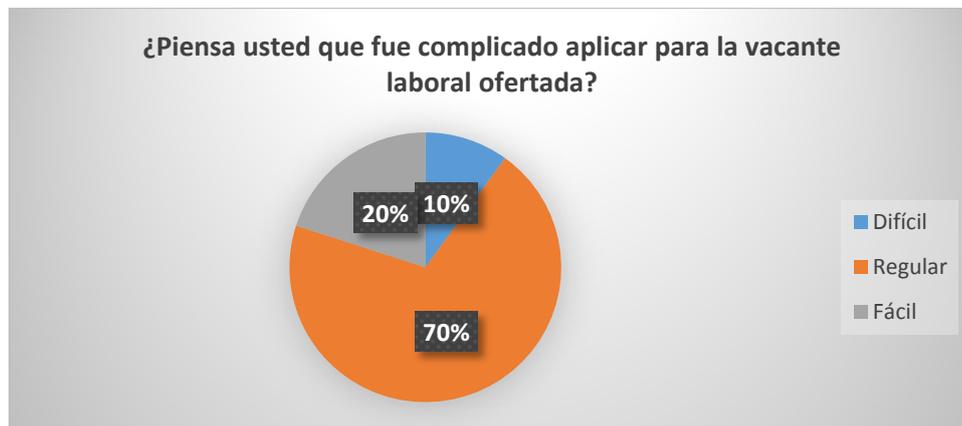
Es muy importante conocer bien la descripción del puesto al que se postula, en esta se tuvo como respuesta afirmativa con un porcentaje de 75% y solo el 25% la respuesta fue negativa.

Se concluye que la descripción del cargo fue clara y comprensible para los postulantes.

**Tabla 6**  
**¿Piensa usted que fue complicado aplicar para la vacante laboral ofertada?**

Respuesta	Cantidad	Porcentaje
Difícil	2	10%
Regular	14	70%
Fácil	4	20%
<b>Total</b>	<b>20</b>	<b>100,00%</b>

**Figura 10**  
**¿Piensa usted que fue complicado aplicar para la vacante laboral ofertada?**



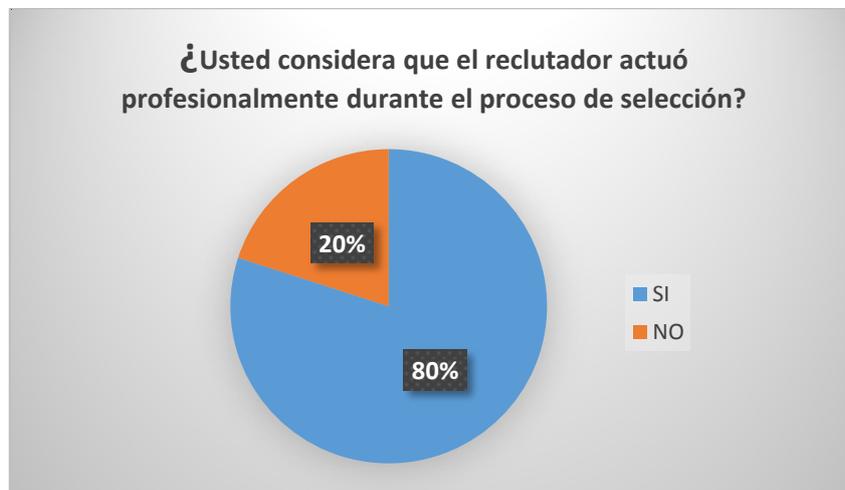
*Nota:* Fue complicado aplicar para la vacante laboral

Se puede observar que el 70% le pareció regular aplicar para la vacante laboral oferta por las empresas, le sigue el 20% con la respuesta que fue fácil postularse al puesto y con el 10% indica que fue difícil postularse para los puestos publicado por la empresa.

**Tabla 7**  
**¿Usted considera que el reclutador actuó profesionalmente durante el proceso de selección?**

Respuesta	Cantidad	Porcentaje
SI	16	80%
NO	4	20%
<b>Total</b>	<b>20</b>	<b>100,00%</b>

**Figura 11**  
**Usted considera que el reclutador actuó profesionalmente durante el proceso de selección**



*Nota:* El reclutador actuó profesionalmente durante el proceso

Al observar los resultados del cuadro expuesto anteriormente, se determina que en las encuestas realizadas al personal de la empresa que el reclutador actuó profesionalmente en el momento de la selección de personal con un porcentaje del 80% y solo el 20% indica que no estuvo de acuerdo con el reclutador.

**Tabla 8**  
**¿Cuánto tiempo lleva usted trabajando en la empresa FRESFLOR COMERCIAL CIA LTDA?**

Respuesta	Cantidad	Porcentaje
Un año o menos	12	55%
De 2 a 5 años	6	27%
Más de 5 años	4	18%
<b>Total</b>	<b>20</b>	<b>100,00%</b>

**Figura 12**  
**¿Cuánto tiempo lleva usted trabajando en la empresa FRESFLOR COMERCIAL CIA LTDA?**



*Nota:* Que tiempo lleva trabajando en la empresa FRESFLOR COMERCIAL

Con un porcentaje más alto que corresponde al 55% son los trabajadores se encuentran laborando un tiempo de 1 año o menos, en segundo lugar, se encuentran los de 2 años a 5 años con un porcentaje del 27% y por último con un 18% los trabajadores que están más de 5 años en la empresa, también se puede ver en el gráfico que la empresa tiene mucha rotación de personal.

**Tabla 9**  
**¿Ha recibido alguna capacitación en los últimos 6 meses en la empresa FRESFLOR COMERCIAL CIA LTDA?**

Respuesta	Cantidad	Porcentaje
SI	16	80%
NO	4	20%
<b>Total</b>	<b>20</b>	<b>100,00%</b>

**Figura 13**  
**Ha recibido alguna capacitación en los últimos 6 meses en la empresa FRESFLOR COMERCIAL CIA LTDA**



*Nota:* Ha recibido alguna capacitación en los últimos 6 meses en la empresa FRESFLOR COMERCIAL

Sobre la capacitación en los últimos 6 meses en la empresa motivo de estudio, se observa que el 80% de todos los trabajadores si han recibido algún tipo capacitación, taller en su área en los últimos 6 meses y el 20% de los empleados de la empresa necesitan capacitación.

**Tabla 10**  
**¿A usted le realizaron un test de conocimiento, previo a su contratación?**

Respuesta	Cantidad	Porcentaje
SI	15	75%
NO	5	25%
<b>Total</b>	<b>20</b>	<b>100,00%</b>

**Figura 14**  
**¿A usted le realizaron un test de conocimiento, previo a su contratación?**



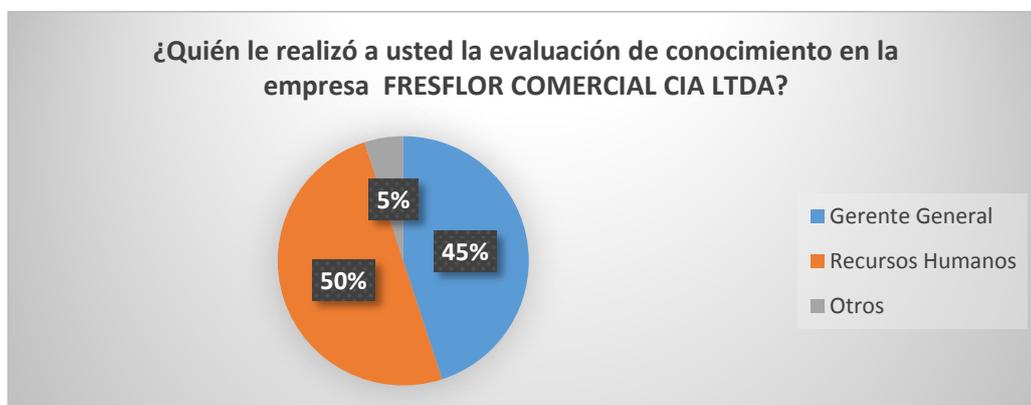
*Nota:* Le realizaron un test de conocimiento

Se puede evidenciar que el 75% de los empleados de la empresa nos indica que, si realizó una evaluación de conocimientos, previo a su contratación y 25% que no hizo dicha evaluación.

**Tabla 11**  
**¿Quién le realizó a usted la evaluación de conocimiento en la empresa FRESFLOR COMERCIAL CIA LTDA?**

Respuesta	Cantidad	Porcentaje
Gerente General	9	45%
Recursos Humanos	10	50%
Otros	1	5%
<b>Total</b>	<b>20</b>	<b>100,00%</b>

**Figura 15**  
**¿Quién le realizó a usted la evaluación de conocimiento en la empresa FRESFLOR COMERCIAL CIA LTDA?**



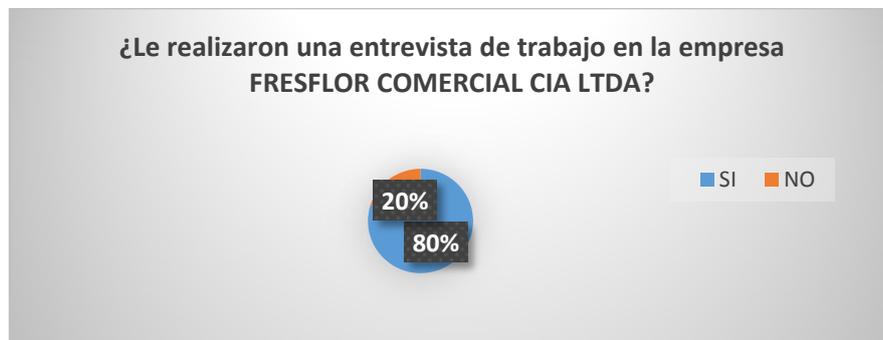
*Nota: ¿Quién le realizó la evaluación de conocimiento?*

La evaluación al personal ejecutada por la empresa se inclina con mayor puntuación hacia el personal de talento humano con un valor del 50%, el 45% que lo hizo el gerente general de la empresa y el 5% indica que lo hizo otro departamento o especialista.

**Tabla 12**  
**¿Le realizaron una entrevista de trabajo en la empresa FRESFLOR COMERCIAL CIA LTDA?**

Respuesta	Cantidad	Porcentaje
SI	16	80%
NO	4	20%
<b>Total</b>	<b>20</b>	<b>100,00%</b>

**Figura 16**  
**Le realizaron una entrevista de trabajo en la empresa FRESFLOR COMERCIAL CIA LTDA**



*Nota:* Le realizaron una entrevista de trabajo

Los resultados de la encuesta manifestaron que el 80% de los encuestados nos indica que si realizo una entrevista trabajo al momento de postular a las vacantes que solicitaban en la empresa, y el 20% dice que no tuvo una entrevista previa a su contratación.

**Tabla 13**  
**¿Quién le realizó la entrevista en la empresa FRESFLOR COMERCIAL CIA LTDA?**

Respuesta	Cantidad	Porcentaje
Gerente General	6	30%
Recursos Humanos	14	70%
<b>Total</b>	<b>20</b>	<b>100,00%</b>

**Figura 17**  
**¿Quién le realizó la entrevista en la empresa FRESFLOR COMERCIAL CIA LTDA?**



*Nota:* Le realizaron la entrevista el Gerente General y Recursos Humanos la entrevista

El 70% de los encuestados nos indica que la entrevista fue realizada por el departamento de Recursos Humanos de la empresa y el 30% lo realizó el Gerente General.

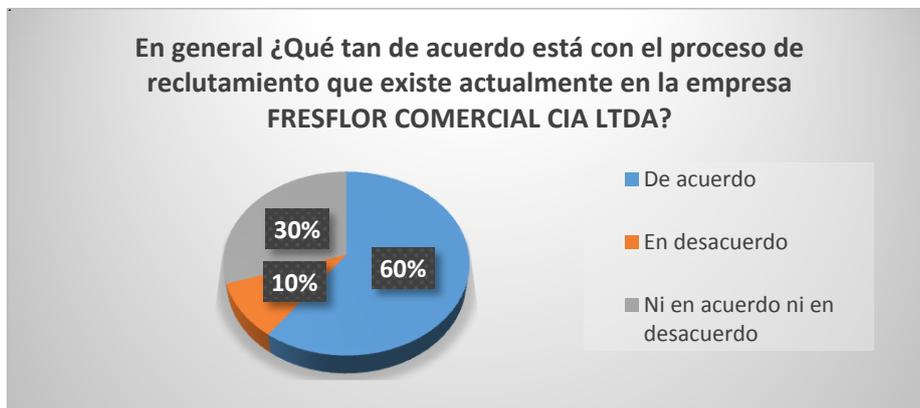
**Tabla 14**

**En general ¿Qué tan de acuerdo está con el proceso de reclutamiento que existe actualmente en la empresa FRESFLOR COMERCIAL CIA LTDA?**

Respuesta	Cantidad	Porcentaje
De acuerdo	12	60%
En desacuerdo	2	10%
Ni en acuerdo ni en desacuerdo	6	30%
<b>Total</b>	<b>20</b>	<b>100,00%</b>

**Figura 18**

**En general ¿Qué tan de acuerdo está con el proceso de reclutamiento que existe actualmente en la empresa FRESFLOR COMERCIAL CIA LTDA?**



**Nota:** ¿Qué tan de acuerdo está con el proceso de reclutamiento que existe actualmente en la empresa FRESFLOR COMERCIAL CIA LTDA?

Se puede observar los resultados detallados mediante el cuadro anterior a estas líneas, que el 60% nos indica que está de acuerdo con el proceso de reclutamiento que utiliza la empresa, el 30% está en desacuerdo y el 10% está en ni en acuerdo ni en desacuerdo por falta de conocimiento.

## 2 CAPÍTULO II PROPUESTA

### 2.1 Fundamentos teóricos aplicados

La empresa está relacionada con el concepto de organización y también puede entenderse como una conexión entre personas que realizan determinadas acciones y entre ellas para conseguir un objetivo común.

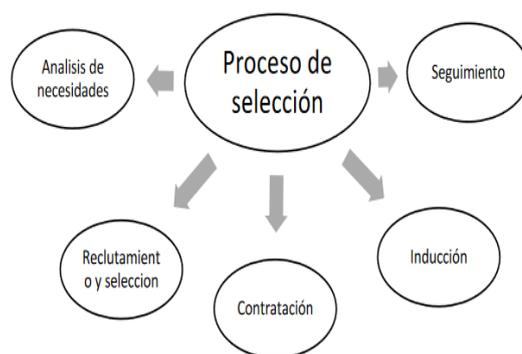
Una organización implementa un conjunto de estrategias, procesos o procedimientos para sostenerse en el mercado. Entre estos procesos se encuentran los procesos de selección, reclutamiento y onboarding, los cuales son componentes esenciales para la supervivencia y posicionamiento en el mercado. Por otro lado, una de las actividades estratégicas a realizar es la creación de manuales funcionales, planificación de los recursos humanos y sus procesos.

Este enfoque implica revisar las necesidades de personal para garantizar que la empresa tenga la cantidad necesaria de empleados o trabajadores y la capacitación necesaria para realizar el trabajo. (Torres-Flórez & Velasquez-Díaz, 2018).

#### 2.1.1 Subsistemas de Talento Humano

Recursos Humanos es el departamento encargado de buscar el candidato idóneo, para ocupar el puesto de trabajo disponible de la organización, con la finalidad de cumplir con las obligaciones, responsabilidades velar por el cumplimiento de la operación de la empresa de acuerdo con los objetivos de negocio

**Figura 19**  
**Subsistema de talento humano**



*Nota:* Proceso de selección de personal

### 2.1.2 Proceso de planificación, reclutamiento y selección del personal.

Se divide en varias etapas, cuyo objetivo principal es seleccionar candidatos para una oferta de trabajo específica dentro de la estructura organizacional.

**Figura 20**  
**Proceso de selección de personal**



*Nota:* Proceso de Reclutamiento de personal

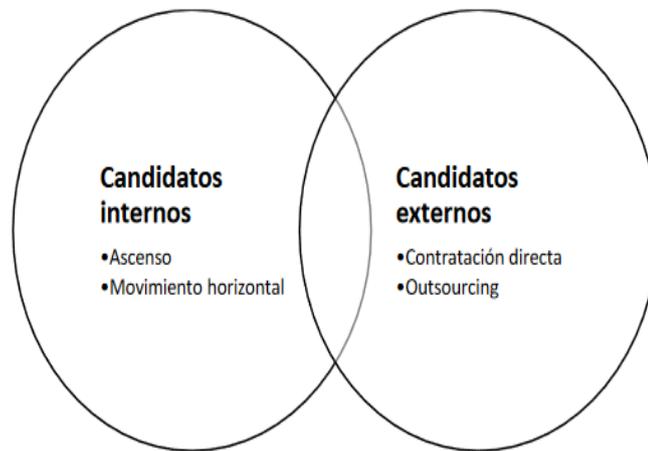
Si hablamos de incorporación de personal nos refiriendo al proceso que permite identificar y atraer a potenciales trabajadores para la compañía. El nuevo personal deberá adaptarse a la empresa con el objetivo de conseguir el bienestar institucional.

Según las nuevas tendencias se aplican de la siguiente manera que son:

- LinkedIn
- Plataformas de empleo
- Referidos por empleados
- Periódico
- **Recepción de candidatos:** Se recoge hojas de vida y solicitudes de todos los candidatos que solicitan vacantes cuyo perfil profesional coincida con el perfil del puesto, recopilados en persona o electrónicamente (Román & Palacio, 2018)
  - **Pronóstico de disponibilidad:** Esta es una actividad que llevan a cabo las organizaciones para identificar fuentes de candidatos que se utilizarán para cubrir los puestos deseados.
  - **Candidatos internos:** Proviene de empleados existentes en la organización, y si cumplen con los requisitos del puesto, tienen la oportunidad de ser promovidos o transferidos a otro campo.

- **Candidatos externos:** Estos son elementos nuevos que ingresan a la organización y pueden ser integrados con el contrato. (Guzmán & Paternina, 2020)

**Figura 21**  
**Candidatos**



*Nota:* Candidatos

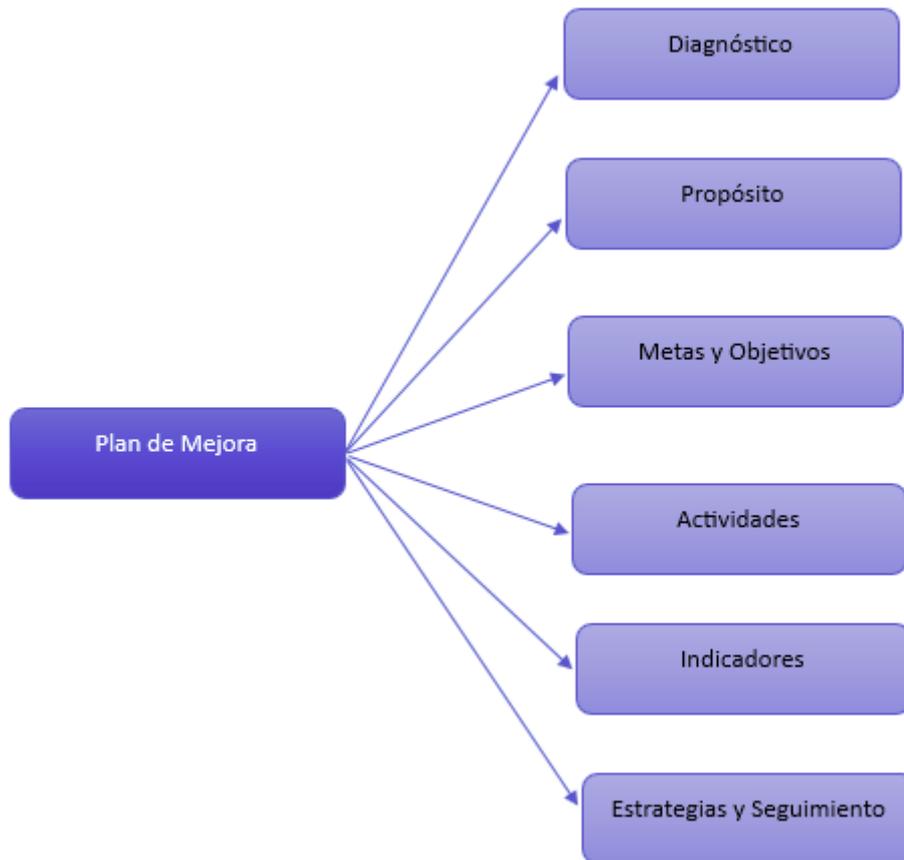
- **Preselección:** Se eliminarán todas las solicitudes de empleo que no cumplan con el perfil o los requisitos básicos para el puesto o vacante específico.

## 2.2 Descripción de la propuesta

Los procesos que serán propuestos servirán para facilitar la labor de los empleados de la empresa FRESFLOR COMERCIAL CIA.LTDA que tiene como objetivo mejorar las actividades que realizan y con eso podrá asegurar que se obtendrá resultados favorables.

**a. Estructura general**

**Figura 22**  
**Estructura general**



*Nota:* Estructura general

**b. Explicación del aporte**

Para el levantamiento de la información y para poder comprender las falencias de la empresa, se entrevistó a la persona que se encarga de la unidad de talento humano; con el objetivo de conocer el giro del negocio y descubrir qué tipo de personal necesita incluir en la compañía para disminuir la rotación de personal que existe en la actualidad.

Detectadas las brechas que existe en la empresa FRESFLOR COMERCIAL CIA. LTDA en el reclutamiento de personal, se procede a realizar la reestructuración del flujograma de la empresa con el objetivo de estandarizar y facilitar la aplicación del proceso.

Las personas responsables del proceso serán:

- Jefe de Talento Humano
- Y candidatos.

**c. Estrategias y/o técnicas**

**Diagnóstico**

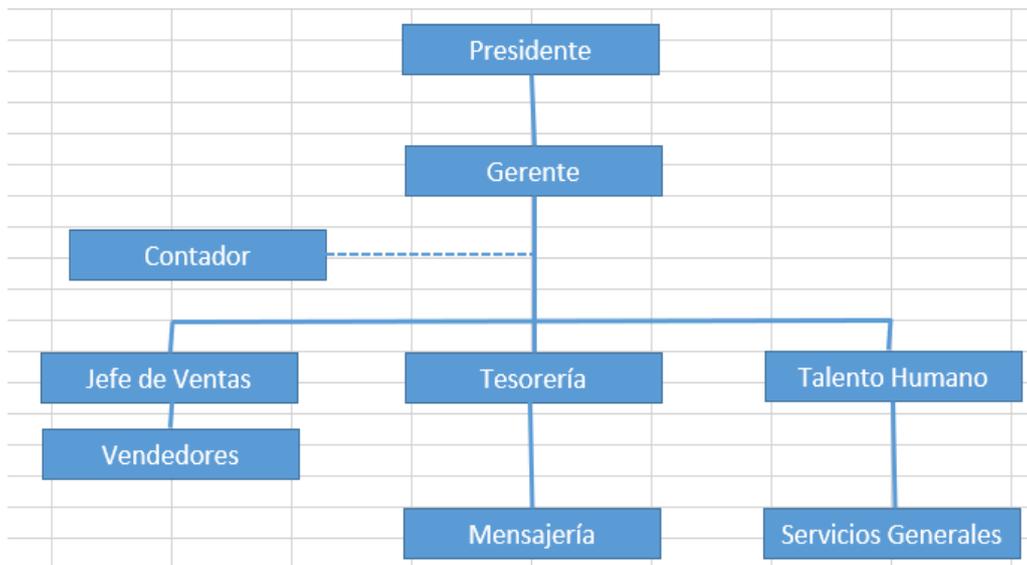
Se propone mejorar el proceso de selección y reclutamiento de personal para que no persista mencionado problema.

- Elaboración del organigrama
- Elaboración el flujo del proceso de reclutamiento y selección:
- Perfiles de los candidatos
- Proceso de reclutamiento y selección de personal.

**2.2.1 Organigrama actual de la empresa FRESFLOR COMERCIAL CIA.LTDA**

El organigrama permitirá colocar de forma gráfica los cargos ocupadas en la empresa.

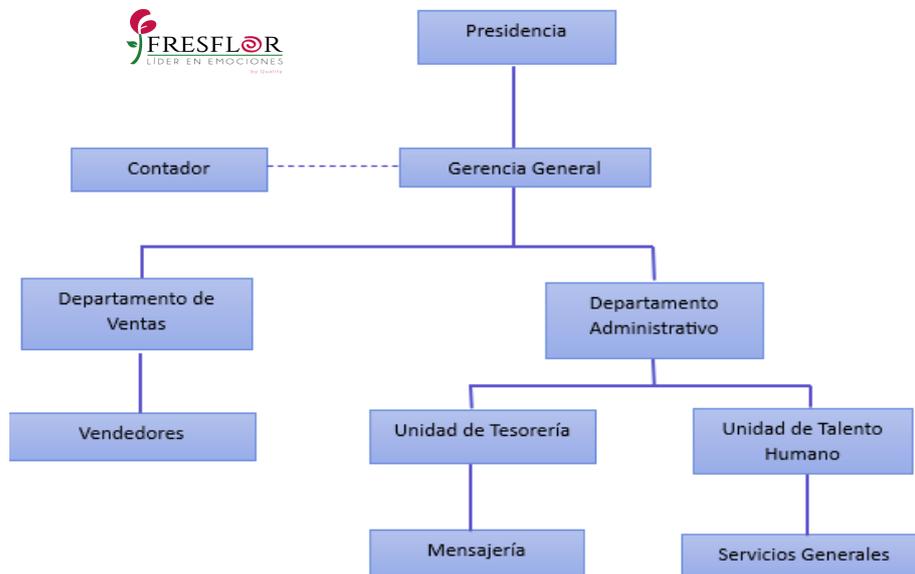
**Figura 23**  
**Organigrama de la empresa actual**



*Nota: Organigrama de la empresa*

## 2.2.2 Organigrama propuesto para la empresa FRESFLOR COMERCIAL CIA.LTDA.

Figura 24  
Organigrama de la empresa(propuesta)



Nota: Organigrama de la empresa propuesta

## 2.2.3 Misión de la empresa que se propone

*"Brindamos el mejor servicio, con calidad y puntualidad para nuestros clientes"*

## 2.2.4 Visión de la empresa que se propone

*"Ser una empresa florista líder a nivel nacional que ofrezca a nuestros clientes productos y servicios de la más alta calidad"*

## 2.2.5 Logo institucional de la empresa



## 2.2.6 Valores de la empresa que se propone

- Responsabilidad Social
- Creatividad

- Compromiso
- Honestidad
- Puntualidad

**2.2.7 Meta que se propone**

Es llevar a cabo como un proceso organizado, transparente y justo para conseguir el candidato idóneo, mediante la plataforma gratuita de encuentra Empelo del Ministerio del trabajo.

**2.2.8 Objetivo del proceso:**

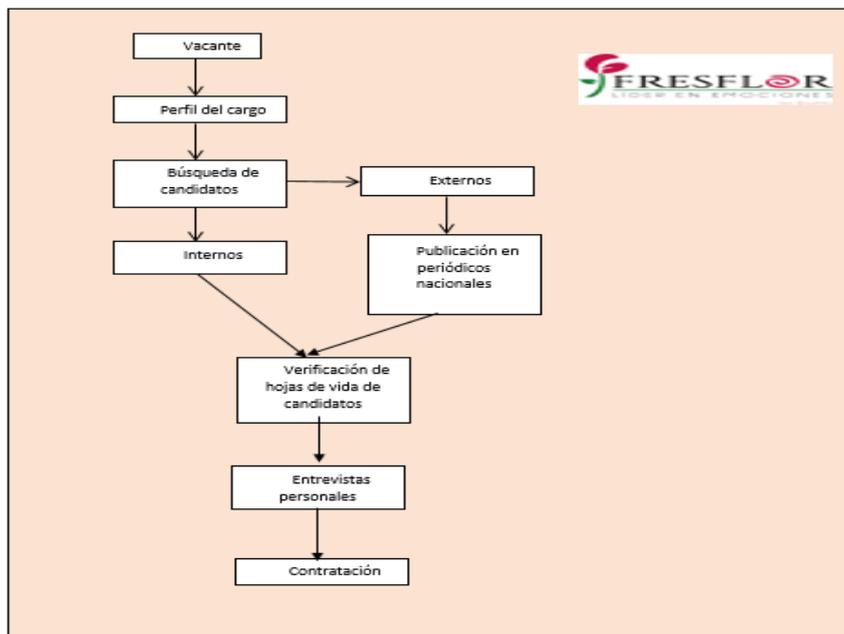
- Llevar a cabo un proceso organizado, sistematizado y transparente para dar con el candidato idóneo para el cargo requerido.

**2.2.9 Responsables del proceso que se propone.**

El responsable de contratación de personal en la empresa FRESFLOR COMERCIAL CIA.LTDA es: Jefe de la Unidad de Talento Humano

**2.2.10 Flujograma de le empresa FRESFLOR COMERCIAL CIA. LTDA actual.**

**Figura 25**  
**Flujograma de la empresa actual FRESFLOR COMERCIAL CIA. LTDA**



**Nota:** Flujograma de empresa actual

### 2.2.11 Simbología del flujograma

La simbología nos podrá indicar los procesos que hay que tomarse según los proceso o decisiones que hay que tomar:

**Figura 26**  
**Simbología del flujograma**

Simbología	Significado	Conceptualización
	Inicio y Fin	Se identifica como que comienza y termina en un lugar o tiempo determinado.
	Actividad	Es un documento o formulario para determinar su calidad, cantidad o características
	Decisión	Representa operaciones lógicas y dependiendo de los resultados de la propia determinación, cuál de los varios caminos alternativos del programa debe seguirse.
	Documento	Se genera un documento, en el momento en que se lo obtiene como resultado de un procedimiento.
	Base de datos	Es donde los datos se almacenan temporalmente mientras se espera que se cumplan otras condiciones para que el proceso continúe.
	Dirección del flujo	Revela la dirección y el orden de los pasos del proceso

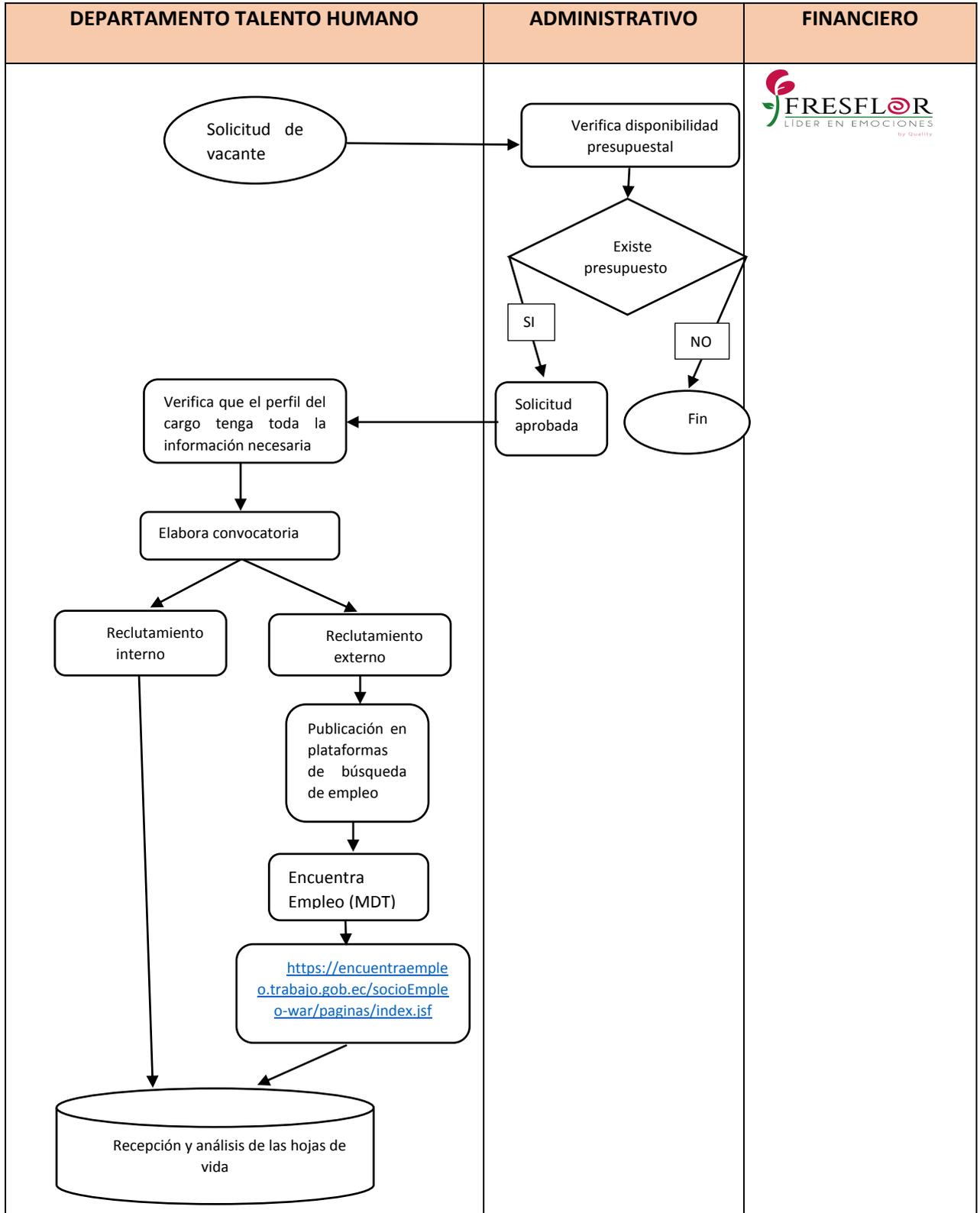
*Nota:* Simbología del flujograma

### 2.2.12 Reestructuración del flujograma de la empresa de la empresa FRESFLOR COMERCIAL CIA. LTDA propuesto en el proceso de reclutamiento y selección de personal.

Para iniciar con el proceso de plan de mejora de reclutamiento y selección de personal de la empresa se hará de la siguiente manera:

- Con la reestructuración del flujograma del proceso de reclutamiento y selección.
- Formato de requerimiento del personal.

**Figura 27**  
**Flujograma de la empresa FRESFLOR COMERCIAL CIA. LTDA para el proceso de reclutamiento (propuesta)**



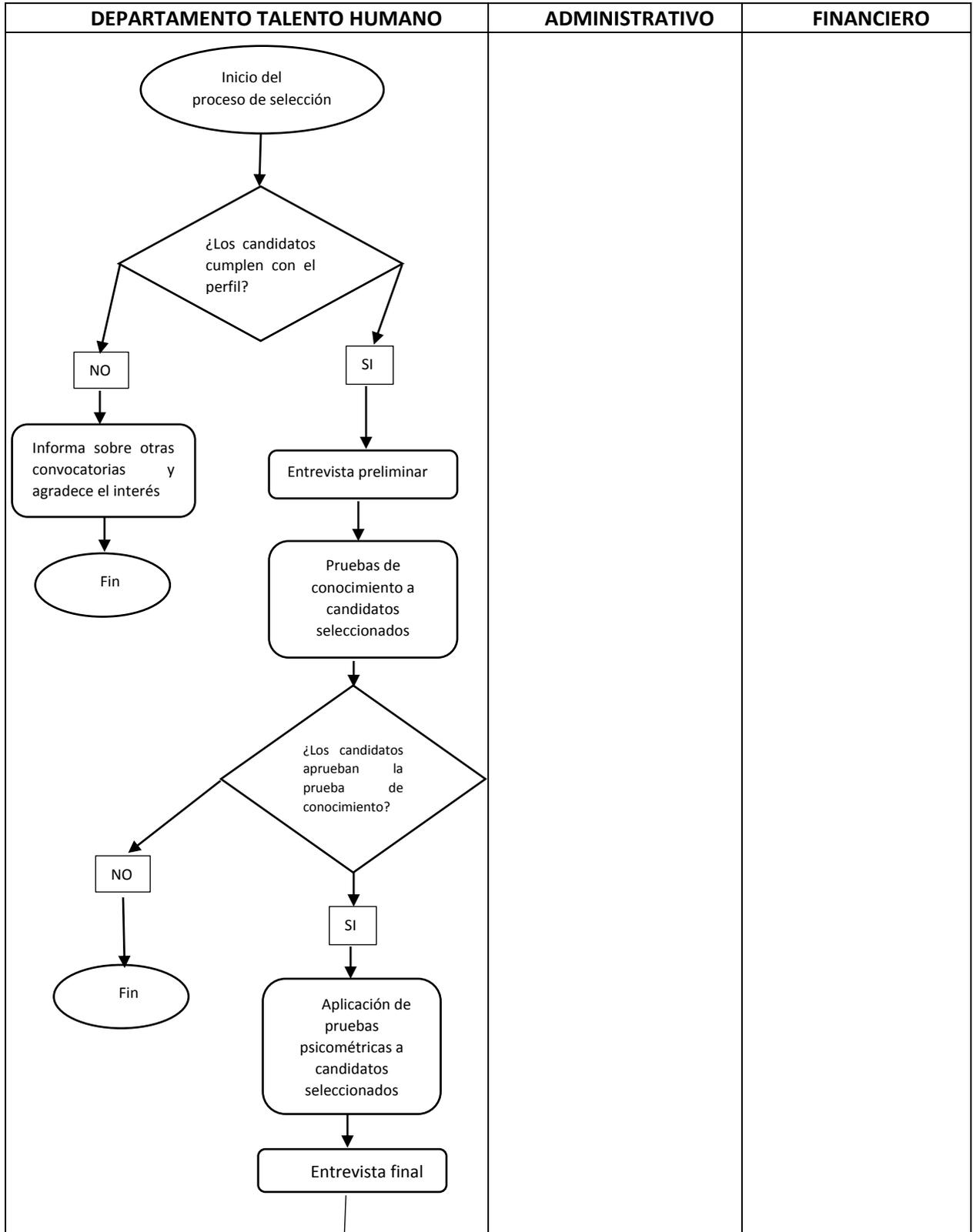
*Nota:* Flujograma del proceso de reclutamiento propuesta

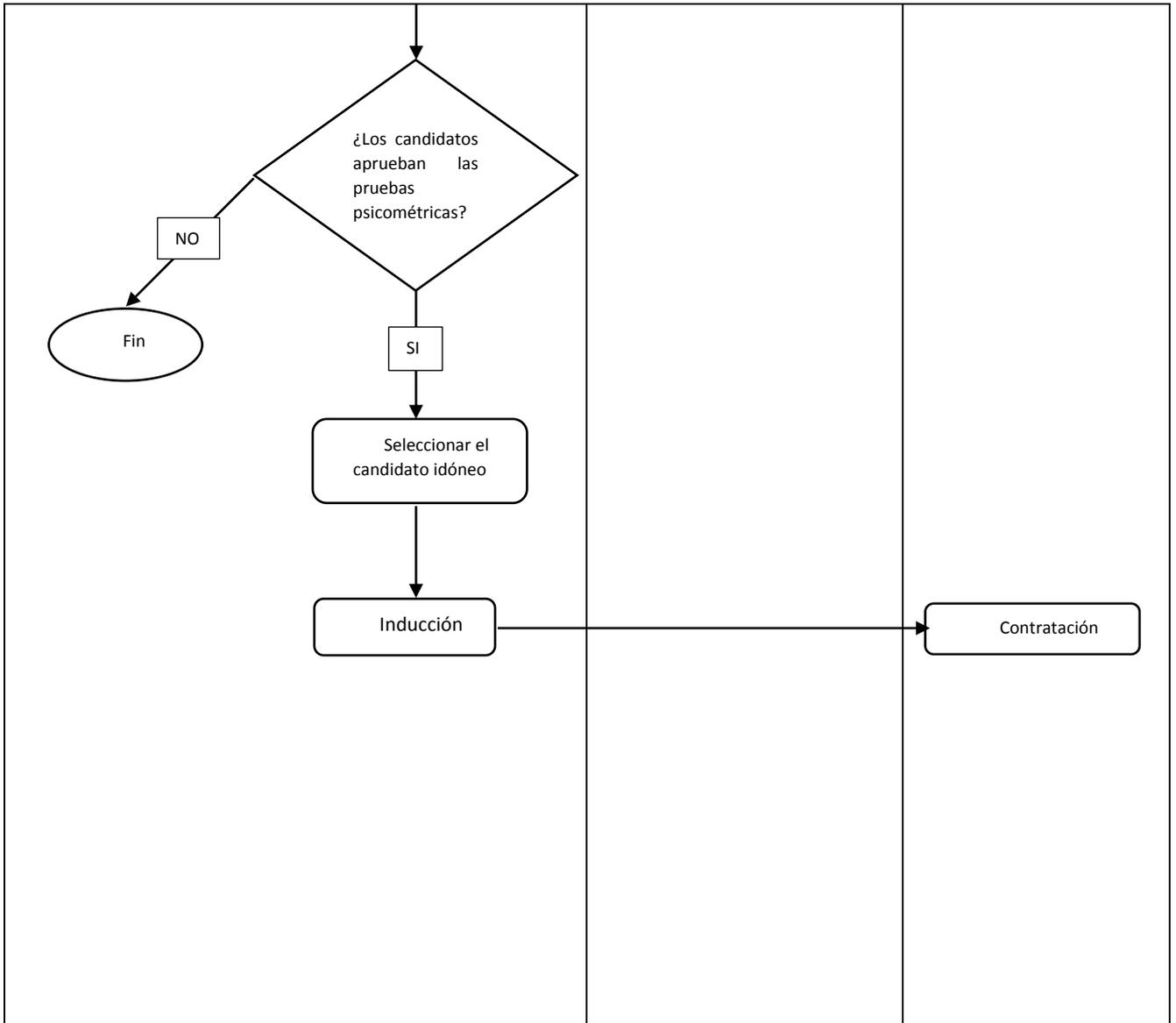
### 2.2.13 Procedimiento del proceso de Reclutamiento.

1. Recursos Humanos enviará una solicitud de la vacante al departamento administrativo.
2. En el departamento administrativo verifica disponibilidad presupuestaria y emite una respuesta, si la respuesta es negativa el proceso llega a su fin, pero si la respuesta es positiva el proceso continúa.
3. Talento humano verifica que el perfil del cargo tenga toda la información necesaria.
4. Se procede a elaborar la convocatoria para realizar el reclutamiento.
  - **Reclutamiento interno:** se verifica si existe los candidatos para el cargo solicitado.
  - **Reclutamiento externo:** se publica en la plataforma de Encuentra Empleo del Ministerio del Trabajo. Los asesores de empleo de Encuentra Empleo del MDT les dan acompañamiento en todo el proceso desde la búsqueda de hojas de vida hasta tener los candidatos idóneos para el cargo solicitado.
5. La empresa recepta y analiza las hojas de vida tanto del reclutamiento interno y externo, si los candidatos no cumplen con el perfil se les informa a los candidatos sobre otras convocatorias y se les agradece sobre el interés prestado por el proceso.

Figura 28

Flujograma de la empresa FRESFLOR COMERCIAL CIA. LTDA para el proceso de selección de personal (propuesta)





*Nota:* Flujograma del proceso de selección propuesta

#### **2.2.14 Procedimiento del proceso de selección.**

1. Si los candidatos cumplen con el perfil requerido por la empresa se les procede a realizar una entrevista preliminar en la cual puede ser vía telefónica o presencial.
2. Después se les toma pruebas de conocimiento a los candidatos seleccionados, si los candidatos no aprueban este proceso llega a su fin, pero si los candidatos aprueban las pruebas de conocimiento llegan a la etapa de la entrevista final.
3. Una vez que los candidatos han pasado a la etapa final deberán rendir las siguientes: pruebas psicométricas a los candidatos seleccionados, si los candidatos no aprueban las pruebas psicométricas este proceso llega a su fin, pero si los candidatos aprueban el proceso sigue en seleccionar el candidato idóneo para el cargo.
4. Por último, recursos humanos le realizarán la inducción para poder ocupar su puesto de trabajo.

#### **2.2.15 Realización de la pruebas Servicio Gratuito de Pruebas Psicométricas a través de Encuentra Empleo (MDT).**

El servicio “Proceso Integral de Selección” ofertado por Encuentra Empleo, va dirigido a empleadores de instituciones públicas y empresas privadas; consiste en realizar un proceso general de preselección a través de la aplicación de entrevistas y exámenes psicométricos que permitan determinar los perfiles más idóneos para ocupar las vacantes ofertadas cumpliendo los requerimientos establecidos.

Para la realización de exámenes psicométricos, utilizamos los servicios de la empresa:

- **Nexos Talent - EFH Ecuador** que ofrece Consultoría y Asesoría en Recursos Humanos, con evaluación de personal ON LINE.
- **PsicoWeb - Servicios de Evaluación Psicométrica:** 26 pruebas diseñadas para calificar la adaptación del candidato a su puesto de trabajo.

**Tabla 15**  
**PsicoWeb - Servicios de Evaluación Psicométrica**

<b>COMPORTAMIENTO</b>	<b>PERSONALIDAD</b>	<b>INTELIGENCIA</b>
Cleaver	Luscher	Terman
Estilo	CPI	Beta II
Valores	PGV	Beta III
Valores Comp.	BFQ	IE
Moss	16FP	Raven
Kostick	PIP	Dominos
Zavic	IMP	Wonderlic
Lifo	NIC	COIR
ValPer	NPC	

*Nota: Pruebas Psicométricas*

Miden la psiquis de un individuo y los plasmas en resultados.

Existen dos niveles:

- Nivel 1 para cargos operativos
- Nivel 2 para cargos gerenciales

Las pruebas que se va a realizar al cargo de vendedores son las siguientes:

#### **2.2.16 LIFO**

Esta prueba evalúa las preferencias básicas de los individuos para actuar en diversas situaciones hasta lograr sus metas. También identifica las fuerzas y las orientaciones personales para ser más eficaces y productivos en el ambiente laboral.

#### **2.2.17 I.P.V INVENTARIO DE LA PERSONALIDAD PARA VENDEDORES.**

Su importancia radica en la capacidad para las relaciones interpersonales Vendedor-comprador ósea "Operación de Venta". Está diseñado para evaluar la disposición general para la venta de forma individual. Basado en un perfil de rasgos de personalidad para la obtención de resultados o diagnóstico.

**2.2.18 Beneficios de las pruebas:**

- Agilidad y rapidez en las evaluaciones de personal.
- Definición de baterías y test de acuerdo a sus necesidades.
- Eliminación de traslados de candidatos para aplicar un test y entrevistas.
- Aplicación de evaluaciones a nivel nacional y mundial.
- Revisión de resultados en tiempo real, con informes inmediatos luego que el candidato concluye el test.
- Aplicaciones de Entrevistas Online con casos requeridos.
- Óptima inversión del tiempo por parte del especialista de Recursos Humanos.

**2.2.18 Formato de requerimiento de la empresa FRESFLOR COMERCIAL CIA. LTDA actual.**

**Figura 29**  
*Formato de requerimiento de la empresa*

DATOS DEL CONTACTO			
			
NOMBRES COMPLETOS	CARGO	TELÉFONOS	EMAIL PERSONAL

DETALLE DE LA VACANTE	
No. DE VACANTES	
NOMBRE DE LA VACANTE	
FORMACIÓN ACADÉMICA	
ÁREA DE ESTUDIOS	
EXPERIENCIA LABORAL EN EL CARGO	

ACTIVIDADES DEL CARGO	
FUNCIONES	
SALARIO	
TIPO DE CONTRATACIÓN	

*Nota:* Formato de requerimiento de la empresa actual

**2.2.19 Formato de requerimiento de la empresa FRESFLOR COMERCIAL CIA. LTDA propuesto.**

**Figura 30**  
*Formato de requerimiento de la empresa FRESFLOR COMERCIAL CIA. LTDA propuesto*

		<b>REQUERIMIENTO DE PERSONAL</b>
Datos	Nombres:	
	Cargo:	
	Teléfonos:	
	Correo electrónico:	
Formación	Formación académica:	
	Conocimientos del cargo	
	Manejo informático	
	Manejo de idiomas	
	Experiencia laboral en el cargo	
Descripción del cargo	Tipo de contratación	
	Jornada de trabajo	
	Funciones Principales	
	Salario	
	Sexo:	
	Edad:	
	Otros detalles:	

*Nota:* Formato de requerimiento de la empresa propuesto

**2.2.20 Descripción de cargos.**

Es un detalle de las actividades que tendrán los colaboradores de la empresa, consiste en enumerar las tareas, las responsabilidades y obligaciones que deberán ser ejecutadas.

2.2.21 Jefe de Ventas

Figura 31  
Descripción del cargo de jefe de Ventas

	
<b>Departamento:</b> Departamento de Ventas	<b>Cargo:</b> Jefe de Ventas
<b>Ubicación del cargo:</b> Jefe de Ventas	
<b>Reportar a:</b> Gerente General	<b>Supervisa a:</b> Vendedores
<b>Funciones Específicas del Cargo:</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Desarrollar los presupuestos.</li> <li>• Evaluar los escenarios del mercado.</li> <li>• Planeación y proyección de las ventas que deben realizar los vendedores.</li> <li>• Controlar y supervisar el presupuesto de las ventas en forma semanal y su ejecución.</li> </ul>	
<b>Conocimientos del Cargo:</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Estudios tercer nivel en ingeniería comercial o afines.</li> <li>• Experiencia 3 a 5 años como jefe de compras/ jefe de ventas/ jefe comercial en empresas de alimentos.</li> <li>• Elaboración de estrategias comerciales.</li> <li>• Desarrollo y ejecución de nuevos proyectos comerciales.</li> <li>• Atención a clientes.</li> </ul>	
<b>Salario:</b> \$ 1800 mensual.	<b>Horario:</b> 8 horas diarias.

*Nota:* Descripción del cargo de jefe de Ventas

## 2.2.22 Vendedor

Figura 32  
Descripción del cargo de vendedor

	
<b>Departamento:</b> Departamento de Ventas	<b>Cargo:</b> Vendedor
<b>Ubicación del cargo:</b> Vendedor	
<b>Reportar a:</b> Jefe de Ventas	<b>Supervisa a:</b> Nadie
<b>Funciones Específicas del Cargo:</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Visitar, asesorar, promocionar y cerrar la venta de los productos que tiene la empresa.</li> <li>• Ser honesto, respetuoso, resiliente con los clientes.</li> <li>• Comercial al canal de distribuidores procesos de pagos/cobranzas elaborar reportes e informes de ventas y cumplimiento de metas.</li> <li>• Asesor al cliente en el momento de su compra.</li> </ul>	
<b>Conocimientos del Cargo:</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Ventas, marketing, asesoría comercial, atención al cliente</li> <li>• Marketing</li> <li>• Asesoría comercial.</li> <li>• Atención a clientes.</li> </ul>	
<b>Salario:</b> \$ 600 mensual.	<b>Horario:</b> 8 horas diarias

*Nota:* Descripción para el cargo de Vendedor

## 2.2.23 Unidad de Tesorería

**Figura 33**  
**Descripción del cargo de Tesorero**

	
<b>Departamento:</b> Departamento de Tesorería	<b>Cargo:</b> Jefe de Tesorería
<b>Ubicación del cargo:</b> Gerente de Tesorería	
<b>Reportar a:</b> Gerente General	<b>Supervisa a:</b> Mensajería
<p><b>Funciones Específicas del Cargo:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Controlar los pagos, cobro y deudas que mantenga la empresa tanto con el personal como con las empresas.</li> <li>• Conciliación bancaria.</li> <li>• Revisar la nómina de los empleados.</li> <li>• Realizar los adelantos de pagos de los empleados</li> <li>• Tramitar y dar seguimiento a los diferentes cheques confeccionados ya sea para efectuar los pagos de: proveedores, viáticos, devoluciones, suscripciones y los de pago directo de las órdenes de compra al contado.</li> <li>• Realizar los impuestos.</li> </ul>	
<p><b>Conocimientos del Cargo:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Leyes, normas y reglamentos que rigen los procesos administrativos.</li> <li>• Normas, reglamentaciones y procedimientos aplicables a la actividad financiera del sector privado.</li> <li>• Contabilidad y Finanzas.</li> <li>• Programas informáticos utilizados en la empresa.</li> </ul>	
<b>Salario:</b> \$ 1500 mensual.	<b>Horario:</b> 8 Horas diarias

*Nota:* Descripción para el cargo de Tesorero

## 2.2.24 Mensajero

Figura 34  
Descripción del cargo de Mensajero

	
<b>Departamento:</b> Departamento de Tesorería	<b>Cargo:</b> Mensajero
<b>Ubicación del cargo:</b> Mensajero	
<b>Reportar a:</b> Jefe de Tesorería	<b>Supervisa a:</b> Nadie
<b>Funciones Específicas del Cargo:</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Ejecutar los depósitos en los diferentes bancos.</li> <li>• Llevar y traer los documentos a proveedores, clientes y lugares indicados.</li> <li>• Realizar las actividades administrativas.</li> <li>• Llevar control escrito de todas las diligenciadas ordenadas.</li> <li>• Mantener permanente comunicación con el jefe inmediato, informando sobre cualquier asunto ocurrido en el desarrollo de las actividades de la labor de mensajería.</li> </ul>	
<b>Conocimientos del Cargo:</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Leyes, normas y reglamentos que rigen los procesos administrativos.</li> <li>• Normas, reglamentaciones y procedimientos aplicables a la actividad financiera del sector privado.</li> <li>• Contabilidad y Finanzas.</li> <li>• Programas informáticos utilizados en la empresa.</li> </ul>	
<b>Salario:</b> \$ 550 mensual.	<b>Horario:</b> 8 horas diarias

*Nota:* Descripción para el cargo de Mensajero

## 2.2.25 Unidad de Talento Humano

Figura 35  
Descripción del cargo de jefe de talento humano

			
<b>Departamento:</b>	Departamento de Talento Humano	<b>Cargo:</b>	Jefe de Talento Humano
<b>Ubicación del cargo:</b>	Jefe de Talento Humano		
<b>Reportar a:</b>	Gerente General	<b>Supervisa a:</b>	Servicios Generales
<b>Funciones Específicas del Cargo:</b>			
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Actualizar las bases de datos del personal</li> <li>• Elaborar el proceso de reclutamiento y selección.</li> <li>• Realizar planes corporativos a favor de los empleados.</li> <li>• Realizar los subsistemas de talento Humano</li> <li>• Dar seguimiento a los colaboradores cuando tengan dificultades en su trabajo.</li> <li>• Manejar el IESS, SUT.</li> </ul>			
<b>Conocimientos del Cargo:</b>			
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Economía.</li> <li>• Finanzas.</li> <li>• Comercial,</li> <li>• Administración de empresas, o afín al puesto.</li> <li>• Conocimientos: presupuesto, análisis contable, análisis financiero.</li> </ul>			
<b>Salario:</b>	\$ 1800 mensual.	<b>Horario:</b>	8 horas diarias

*Nota:* Descripción para el cargo de Jefe de Talento Humano

## 2.2.26 Servicios Generales

Figura 36  
Descripción del cargo de Servicios Generales

	
<b>Departamento:</b> Departamento de Talento Humano	<b>Cargo:</b> Servicios Generales
<b>Ubicación del cargo:</b> Servicios Generales	
<b>Reportar a:</b> Jefe de Talento Humano	<b>Supervisa a:</b> Nadie
<b>Funciones Específicas del Cargo:</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Tener limpias las áreas internas y externas de la empresa.</li> <li>• Utilizar las maquinas que tiene la empresa para poder tener limpias las oficinas.</li> <li>• Fumigar los pisos y demás superficies utilizando los materiales dados por la empresa.</li> <li>• Limpiar los sanitarios de las oficinas.</li> <li>• Dar atención oportuna cuando alguien necesita ayuda.</li> </ul>	
<b>Conocimientos del Cargo:</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Organización y manejo del tiempo</li> <li>• Comunicación</li> <li>• Trabajar de manera independiente y como parte de un equipo.</li> <li>• Responsable y confiable.</li> <li>• Comprometido a prestar un excelente servicio que supere las expectativas de la empresa o cliente.</li> </ul>	
<b>Salario:</b> \$ 500 mensual.	<b>Horario:</b> 8 horas diarias

*Nota:* Descripción para el cargo de Servicios Generales

## 2.2.27 Jefe Administrativo

Figura 37  
Descripción del cargo de jefe Administrativo

	
<b>Departamento:</b> Departamento Administrativo	<b>Cargo:</b> Jefe Administrativo
<b>Ubicación del cargo:</b> Departamento Administrativo	
<b>Reportar a:</b> Gerencia General	<b>Supervisa a:</b> Unidad de Tesorería y Talento Humano
<p><b>Funciones Específicas del Cargo:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Control del cumplimiento del marco legal de los subcontratos.</li> <li>• Controlar el cumplimiento de los procedimientos administrativos de la empresa.</li> <li>• Gestionar la facturación oportuna hacia los clientes.</li> <li>• Controlar que la información contable se registre de manera de cumplir con los procedimientos legales.</li> </ul>	
<p><b>Conocimientos del Cargo:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Economía.</li> <li>• Finanzas.</li> <li>• Comercial,</li> <li>• Administración de empresas, o afin al puesto.</li> <li>• Conocimientos: presupuesto, análisis contable, análisis financiero.</li> </ul>	
<b>Salario:</b> \$ 2000 mensual.	<b>Horario:</b> 8 horas diarias

*Nota:* Descripción para el cargo de Jefe Administrativo

## 2.2.28 Indicadores

Nos permitirán conocer con efectividad el proceso de reclutamiento y selección de la empresa. Se detalla los indicadores que se van a utilizar:

### 2.2.28.1 Tasa de abandono de solicitud

Los solicitantes a mitad del proceso de selección deciden abandonarlo, el sistema de postulación puede verse afectado por un porcentaje (<https://www.arimetrics.com/glosario-digital/tasa-de-abandono>, 2023)

**Tasa de abandono de solicitud**= Número de solicitudes recibidas / Número de candidatos  
iniciales

### 2.2.28.2 Tiempo de contratación: Es fundamental saber cuánto tiempo se necesita para contratar, se necesita un programar el proceso de selección.

Todas estas etapas son fundamentales para el proceso de preselección hasta la contratación del personal, se deberá que tomar en consideración que el tiempo promedio de contratación en la empresa va a hacer de 14 a 63 días.

**Tiempo de contratación**= Día de aceptación de la oferta - Día de inicio de la candidatura

### 2.2.28.3 Tasa de aceptación de la oferta:

Si un aspirante, después de haber pasado por el proceso de reclutamiento, decide rechazar la oferta, es necesario evaluar qué pudo haber causado dicha negativa y así proceder a solventarlo. (<https://www.arimetrics.com/glosario-digital/tasa-de-abandono>, 2023)

**Tasa de aceptación fórmula**= Número de ofertas aceptadas / Número de ofertas  
realizadas

### 2.2.28.4 Tasa de abandono durante el primer año:

Al momento de que un candidato ya es contratado y decide renunciar en su primer año, esto quiere decir que la empresa tiene problemas internos, las expectativas laborales no son buenas.

**Tasa de abandono fórmula**= N.º. de empleados que abandonan antes del primer año /  
N.º. total, de empleados que han renuncia.

## 2.3 Validación de la propuesta

Para la selección de especialistas se examinaron perfiles según los siguientes criterios: formación académica orientada a la gestión del talento, experiencia académica y profesional, administración. La siguiente tabla proporciona información adicional de expertos que ayudaron a validar el plan de mejora.

**Tabla 16**  
**Descripción del perfil de validadores**

<b>Nombres y Apellidos</b>	<b>Experiencia (años)</b>	<b>Titulación Académica</b>	<b>Cargo</b>
Cristina Alexandra Atiencia Mena	10	Maestría en Recursos Humanos y Gestión del Conocimiento.	Analista de selección de personal y capacitación del personal.
Jhoana Lizeth Robles Yépez	7	Master Universitario en Recursos Humanos Organización y Gestión del Talento.	Analista de Talento Humano.
Jessica Valeria Rodríguez Aguilar	6	Máster Universitario en Dirección y Gestión de Recursos Humanos.	Asistente de Empleo.

*Nota:* Elaboración propia

<b>CRITERIOS</b>	<b>EXPERTO 1</b>	<b>EXPERTO 2</b>	<b>EXPERTO 3</b>	<b>TOTAL</b>	<b>Porcentaje</b>
Pertenencia	5	5	5	15	100%
Aplicabilidad	5	5	5	15	100%
Factibilidad	5	5	5	15	100%
Novedad	5	4	5	14	93%
Modelo de importación (caracterización, flujograma y procedimiento)	5	5	4	14	93%
<b>Total</b>	<b>25</b>	<b>24</b>	<b>24</b>	<b>73</b>	<b>97%</b>

## 2.4 Matriz de articulación de la propuesta

La matriz se resume la articulación de la investigación realizada con los soportes teóricos, metodológicos, estratégicos-técnicos y tecnológicos empleados.

**Tabla 17**  
**Matriz de articulación**

EJES O PARTES PRINCIPALES	SUSTENTO TEÓRICO	SUSTENTO METODOLÓGICO	ESTRATEGIAS / TÉCNICAS	DESCRIPCIÓN DE RESULTADOS	INSTRUMENTOS APLICADOS
Plan de mejora para el proceso de reclutamiento y selección de personal de la empresa FRESFLOR COMERCIAL CIA. LTDA.	Subsistemas de talento humano. Recepción de candidatos. Candidatos internos. Candidatos externos. Indicadores. Propuesta del plan de mejora.	El universo de la población estuvo compuesto por 20 personas que trabajan en la empresa. El método utilizado fue cuantitativo y cualitativo.	Las técnicas utilizadas son: observación directa, entrevista y encuesta.	La propuesta está encaminada a mejorar el proceso de reclutamiento y selección de personal y mediante la investigación se determinó que existen falencias al momento de realizar el proceso de reclutamiento y selección, por lo que se desarrollaron estrategias para que a través de un plan de mejora se logre corregir los problemas en el corto plazo.	Mediante una encuesta y entrevista se realizó con un trabajo de campo. Excel y Word. Navegador Google.

**Nota:** Elaboración propia

### 3. Conclusiones

- A través de las teorías administrativas se logrará un desarrollo eficaz y eficiente que se convertirá un proceso fundamental dentro de la estructura organizacional hacia el mejor funcionamiento de la empresa.
- Es importante para la compañía la creación de un plan de mejoramiento del proceso con la finalidad de mejorar los procedimientos y disminuir la rotación que tiene la empresa el momento de contratar personal idóneo para ocupar los puestos de trabajo.
- Este plan para la empresa FRESFLOR COMERCIAL CIA. LTDA, mejorará el proceso de reclutamiento y selección de personal pues tendrá la ayuda de la plataforma encuentra empleo del Ministerio del Trabajo como la mejorar herramienta para la atracción de talentos de forma gratuita y eso contribuirá a mejorar los procesos y que ya no exista la rotación de personal que hay en la actualidad.
- Con los criterios obtenido por profesionales se puedo corroborar que el plan de mejoramiento que se propone permitirá a la empresa a disminuir en su alta rotación de personal.

#### **4. Recomendaciones**

- Se recomienda utilizar las metodologías ya propuestas en este plan referente sobre la estructura organizacional para el bien común de las personas que laboran en la misma.
- Ejecutar el plan de mejora en la empresa FRESFLOR COMERCIAL CIA. LTDA, propuesto utilizando la plataforma virtual de Encuentra Empleo del Ministerio de Trabajo (MDT).
- Crear políticas internas que permitan un proceso eficiente de reclutamiento de talento y selección.
- Desarrollar las acciones aplicadas y recomendadas por experto en talento humano.

## 5. Bibliografía

- Baldeos, L. A., & Lioo, F. D. . (2020). Revista San Gregorio. *laneación estratégica y la competitividad de las MYPES en*, (43), 78-91.
- Behar, D. (2018). *Metodología Investigación*. Obtenido de <https://www.calameo.com/books/004416166f1d9df980e62>
- BOHLANDER, George, SNELL Scott,. (2009). *Administration de recursos*. CENGAGE Learning.
- CHIAVENATO, I. (2000). "Administración de Recursos Humanos". McGRAW HILL Colombia.
- Chiavenato, I. (2009). En G. D. HUMANO.
- Cruz, D. A., & Lucero, J. J. (2018). La Incidencia del uso de un manual de funciones en las micro y pequeñas empresas orenses. *INNOVA Research Journal*, 3(12), 99-112.
- David, Pizaña. (2020). Obtenido de <https://blog.trato.io/elementos-esenciales-de-un-contrato/>
- González, Gallardo & Del Pozo. (2019). *Metodología de la investigación*. Obtenido de <http://pucedspace.puce.edu.ec/handle/23000/4992>
- Guzmán, A. O., & Rodríguez, P. G. . (2018). Nuevos Escenarios para el Reclutamiento y Selección de Personal: Descripción Del" Método Adizes". *Revista Daena (International Journal of Good Conscience)*, 13(1).
- <http://www.labtivity.com/blog/manual-de-organizacion-y-funciones-para-laboratorios/>. (2017).
- <https://www.arimetrics.com/glosario-digital/tasa-de-abandono>. (2023). <https://www.arimetrics.com/glosario-digital/tasa-de-abandono>.
- [https://www.researchgate.net/publication/259758594\\_Las\\_MIPYMES\\_en\\_Latinoamerica\\_Estudios\\_e\\_Investigaciones\\_en\\_la\\_Organizacion\\_Latinoamericana\\_de\\_Administracion](https://www.researchgate.net/publication/259758594_Las_MIPYMES_en_Latinoamerica_Estudios_e_Investigaciones_en_la_Organizacion_Latinoamericana_de_Administracion). (2018). Obtenido de <https://www.researchgate.net/publication>
- Maldonado, Gustavo. (2022). Obtenido de Propuesta para el mejoramiento de los procesos de selección, contratación e inducción de los funcionarios de la empresa Toyocuencia S.A., mediante el modelo por competencias: <https://dspace.ups.edu.ec/handle/123456789/23707>
- Maldonado, J. (2018). *Metodología de la Investigación Social*.

- Martínez , Constanza, Angulo . (2021). *Plan de mejora para la selección de personal en la empresa comercializadora el peluquero S.A.S Palmira Valle*. Obtenido de <https://repository.unad.edu.co/bitstream/handle/10596/41135/scdavidv.pdf?sequence=1&isAllowed=y>
- Martínez, O. L., & Vargas, T. (2019). Procedimiento para la gestión del proceso de reclutamiento y selección del personal en función del desarrollo local. *Cooperativismo y Desarrollo*, 7(2), 225-242.
- Pozo, G. Q., & Ramírez. (2020). Importancia de la implementación de manuales de funciones en. *Revista de Investigación Formativa: Innovación y Aplicaciones Técnico-*, 2(2), 12-20.
- Rivera-Garcia, L. M. (2019). Reclutamiento y selección del personal empresarial, ISSN: 2588-090X. Polo de Capacitación, Investigación y. *Revista Científica*, 4(12), 58-71.
- RODRÍGUEZ, E. (2020). *PLAN DE MEJORA EN LA CALIDAD EN LOS PROCESOS SELECCIÓN Y RECLUTAMIENTO DE PERSONAL TEMPORAL EN ADECO*. Obtenido de <https://repository.unad.edu.co/bitstream/handle/10596/41135/scdavidv.pdf?sequence=1&isAllowed=y>
- Rojas, F. (2013). *Investigación de Mercados, Un enfoque gerencial*.
- Román, G. E., & Palacio, D. . (2018). Tendencias en los métodos de selección de personal en las empresas de la ciudad de Medellín. *Revista CIES Escolme*, 8(02), 131-141.
- Sánchez, D. (2018). Técnicas de selección utilizadas para la gestión del talento humano en tiendas. *Revista del Centro de Investigación*, 15(2), 95-107.
- Victor, L. (2017). *Seguimiento de Personal*. Obtenido de Seguimiento de Personal: <https://es.scribd.com/document/539909822/seguimiento-de-personal#>
- Vilela, R. D., & Arias, A. L. (2021). Empresa inmobiliaria: diagnóstico para un manual de. *Revista Metropolitana de Ciencias Aplicadas*, 4(1), 129-135.
- www.masterlogistica.es*. (s.f.). Obtenido de <https://www.masterlogistica.es/reclutamiento-de-personal/>

6. Anexos

ANEXO 1

**ENCUESTA REALIZADA AL PERSONAL DE LA EMPRESA FRESFLOR COMERCIAL CIA LTDA**

OBJETIVO: CONOCER LA ESTRUCTURA DE LA FRESFLOR COMERCIAL CIA LTDA.

**MARQUE CON UNA X LA RESPUESTA CORRECTA.**



**1. Género del encuestado**

Hombres .....

Mujeres.....

**2. Cuál es su edad**

18 a 30 años.....

30 a 40 años.....

40 a 50 años.....

Más de 50 años.....

**3. ¿Cómo se enteró usted de la vacante laboral oferta por la empresa FRESFLOR COMERCIAL CIA LTDA?**

Por las plataformas tecnológicas de búsqueda de empleos en el Ecuador.....

Por referidos.....

Por redes sociales.....

Otros.....

**4. ¿La descripción del cargo que aplico, fue de fácil comprensión para usted?**

SI.....

NO.....

**5. ¿Piensa usted que fue complicado aplicar para la vacante laboral ofertada?**

Difícil.....

Regular.....

Fácil.....

**6. ¿Usted considera que el reclutador actuó profesionalmente durante el proceso de selección?**

SI.....

NO.....

**7. ¿Cuánto tiempo lleva usted trabajando en la empresa FRESFLOR COMERCIAL CIA LTDA?**

Un año o menos.....

De 2 a 5 años.....

Más de 5 años.....

**8. ¿Ha recibido alguna capacitación en los últimos 6 meses en la empresa FRESFLOR COMERCIAL CIA LTDA?**

SI.....

NO.....

**9. ¿A usted le realizaron un test de conocimiento, previo a su contratación?**

SI.....

NO.....

**10. ¿Quién le realizó a usted la evaluación de conocimiento en la empresa FRESFLOR COMERCIAL CIA LTDA?**

Gerente General.....

Recursos Humanos.....

Otros.....

**11. ¿Le realizaron una entrevista de trabajo en la empresa FRESFLOR COMERCIAL CIA LTDA?**

SI.....

NO.....

**12. ¿Quién le realizó la entrevista en la empresa FRESFLOR COMERCIAL CIA LTDA?**

Gerente General.....

Recursos Humanos.....

**13. En general ¿Qué tan de acuerdo está con el proceso de reclutamiento que existe actualmente en la empresa FRESFLOR COMERCIAL CIA LTDA?**

De acuerdo.....

En desacuerdo.....

Ni en acuerdo ni en desacuerdo.....

**ANEXO 2**  
**FOTOGRAFÍAS DE LA EMPRESA**

Figura 38  
Fotografía de la empresa FRESFLOR COMERCIAL CIA. LTDA



*Nota:* Personal de la empresa

**Figura 39**  
**Fotografía de la empresa FRESFLOR COMERCIAL CIA. LTDA**



*Nota:* Personal de la empresa

**Figura 40**  
**Fotografía de la empresa FRESFLOR COMERCIAL CIA. LTDA**



*Nota:* Personal de la empresa

## ANEXO 3

### TURNITIN

#### PROYECTO MARCO

---

##### INFORME DE ORIGINALIDAD

---

<b>7</b> %	<b>8</b> %	<b>2</b> %	<b>3</b> %
INDICE DE SIMILITUD	FUENTES DE INTERNET	PUBLICACIONES	TRABAJOS DEL ESTUDIANTE

---

##### FUENTES PRIMARIAS

---

<b>1</b>	<b>Submitted to Universidad Tecnológica Israel</b> Trabajo del estudiante	<b>2</b> %
<b>2</b>	<b>repositorio.uisrael.edu.ec</b> Fuente de Internet	<b>1</b> %
<b>3</b>	<b>dspace.ups.edu.ec</b> Fuente de Internet	<b>1</b> %
<b>4</b>	<b>repositorio.ecotec.edu.ec</b> Fuente de Internet	<b>1</b> %
<b>5</b>	<b>expeditiorepositorio.utadeo.edu.co</b> Fuente de Internet	<b>1</b> %
<b>6</b>	<b>repositorio.unemi.edu.ec</b> Fuente de Internet	<b>1</b> %
<b>7</b>	<b>dspace.uniandes.edu.ec</b> Fuente de Internet	<b>1</b> %

---

## ANEXO 4

### VALIDACIÓN POR ESPECIALISTAS



**Universidad  
Israel**

**ESPOG**

**Escuela de  
Posgrados**

## UNIVERSIDAD TECNOLÓGICA ISRAEL

### ESCUELA DE POSGRADOS "ESPOG"

### MAESTRÍA EN ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

#### INSTRUMENTO PARA VALIDACIÓN DE LA PROPUESTA

Estimado colega:

Se solicita su valiosa cooperación para evaluar la siguiente propuesta del proyecto de titulación: Plan de mejora en el proceso de reclutamiento y selección de personal de la empresa "FRESFLOR COMERCIAL CIA. LTDA." de la ciudad de Quito. Sus criterios son de suma importancia para la realización de este trabajo, por lo que se le pide brinde su cooperación contestando las preguntas que se realizan a continuación.

#### Datos informativos

Validado por: Cristina Alexandra Atencia Mena

Título obtenido: MAESTRIA EN RECURSOS HUMANOS Y GESTION DEL CONOCIMIENTO

C.I.: 1721193371

E-mail: crisatencia\_86@hotmail.es

Institución de Trabajo: MOGROVEJO BUSINESS LAW

Cargo: Analista de selección de personal y capacitación del personal.

Años de experiencia en el área: 10 años



Instructivo:

- Responda cada criterio con la máxima sinceridad del caso;
- Revisar, observar y analizar la propuesta del proyecto de titulación; y,
- Coloque una X en cada indicador, tomando en cuenta que Muy adecuado equivale a 5, Bastante Adecuado equivale a 4, Adecuado equivale a 3, Poco Adecuado equivale a 2 e Inadecuado equivale a 1.

Tema: Plan de mejora en el proceso de reclutamiento y selección de personal de la empresa "FRESFLOR COMERCIAL CIA. LTDA." de la ciudad de Quito

Indicadores	Muy adecuado	Bastante Adecuado	Adecuado	Poco adecuado	Inadecuado
Pertinencia	5				
Aplicabilidad	5				
Factibilidad	5				
Novedad	5				
Modelo de importación (caracterización, flujograma y procedimiento)	5				
TOTAL	25				

Observaciones:.....

.....

.....

Recomendaciones:.....

.....

Lugar, fecha de validación: 14 de marzo del 2023



Cristina Alexandra Atencia Mena

Firma del especialista  
Cristina Alexandra Atencia Mena



## UNIVERSIDAD TECNOLÓGICA ISRAEL

### ESCUELA DE POSGRADOS "ESPOG"

#### MAESTRÍA EN ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

##### INSTRUMENTO PARA VALIDACIÓN DE LA PROPUESTA

Estimado colega:

Se solicita su valiosa cooperación para evaluar la siguiente propuesta del proyecto de titulación: Plan de mejora en el proceso de reclutamiento y selección de personal de la empresa "FRESFLOR COMERCIAL CIA. LTDA." de la ciudad de Quito. Sus criterios son de suma importancia para la realización de este trabajo, por lo que se le pide brinde su cooperación contestando las preguntas que se realizan a continuación.

##### Datos informativos

Validado por: Jhoana Lizeth Robles Yépez

Título obtenido: Master Universitario En Recursos Humanos Organización Y Gestión Del Talento (REG. No. 7241175997)

C.I.: 0401720082

E-mail: jlrobles.ps@gmail.com

Institución de Trabajo: Instituto Nacional de Patrimonio Cultural

Cargo: Analista de Talento Humano

Años de experiencia en el área: 7 años

---



**Instructivo:**

- Responda cada criterio con la máxima sinceridad del caso;
- Revisar, observar y analizar la propuesta del proyecto de titulación; y,
- Coloque una X en cada indicador, tomando en cuenta que Muy adecuado equivale a 5, Bastante Adecuado equivale a 4, Adecuado equivale a 3, Poco Adecuado equivale a 2 e Inadecuado equivale a 1.

Tema: Plan de mejora en el proceso de reclutamiento y selección de personal de la empresa "FRESFLOR COMERCIAL CIA. LTDA." de la ciudad de Quito

Indicadores	Muy adecuado	Bastante Adecuado	Adecuado	Poco adecuado	Inadecuado
Pertinencia	5				
Aplicabilidad	5				
Factibilidad	5				
Novedad		4			
Modelo de importación (caracterización, flujograma y procedimiento)	5				
<b>TOTAL</b>	<b>24</b>				

**Observaciones:** la propuesta representa una actualización empresarial en cuanto a procesos de reclutamiento y selección, es importante brindar seguimiento y realizar un análisis de resultados (rotación y desempeño) para evaluar el impacto del proyecto en la empresa.

**Recomendaciones:** la instauración de una nueva metodología en un proceso empresarial requiere de una etapa de sensibilización organizacional, en donde se difunde y explica el nuevo proceso para toda la empresa; se recomienda previo a la implementación del proyecto realizar una difusión con toda la organización para conocimiento del personal.

Lugar, fecha de validación: Quito, 14 de marzo de 2023.



Firma del especialista  
Jhoana L. Robles Yépez



## **UNIVERSIDAD TECNOLÓGICA ISRAEL**

### **ESCUELA DE POSGRADOS "ESPOG"**

#### **MAESTRÍA EN ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS**

##### **INSTRUMENTO PARA VALIDACIÓN DE LA PROPUESTA**

Estimado colega:

Se solicita su valiosa cooperación para evaluar la siguiente propuesta del proyecto de titulación: Plan de mejora en el proceso de reclutamiento y selección de personal de la empresa "FRESFLOR COMERCIAL CIA. LTDA." de la ciudad de Quito. Sus criterios son de suma importancia para la realización de este trabajo, por lo que se le pide brinde su cooperación contestando las preguntas que se realizan a continuación.

##### **Datos informativos**

Validado por: Héctor Sebastián Pérez Manosalvas

Título obtenido: Magister en gestión del Talento Humano

C.I.: 172152918-6

E-mail: hperez@uisrael.edu.ec

Institución de Trabajo: Universidad Israel

Cargo: Docente

Años de experiencia en el área: 7 años

---



**Instructivo:**

- Responda cada criterio con la máxima sinceridad del caso;
- Revisar, observar y analizar la propuesta del proyecto de titulación; y,
- Coloque una X en cada indicador, tomando en cuenta que Muy adecuado equivale a 5, Bastante Adecuado equivale a 4, Adecuado equivale a 3, Poco Adecuado equivale a 2 e Inadecuado equivale a 1.

Tema: Plan de mejora en el proceso de reclutamiento y selección de personal de la empresa "FRESFLOR COMERCIAL CIA. LTDA." de la ciudad de Quito

Indicadores	Muy adecuado	Bastante Adecuado	Adecuado	Poco adecuado	Inadecuado
Pertinencia	X				
Aplicabilidad	X				
Factibilidad	X				
Novedad	X				
Modelo de importación (caracterización, flujograma y procedimiento)		X			
<b>TOTAL</b>					

Observaciones: Ninguna

Recomendaciones: Los procesos podrían ser mas específicos de acuerdo a las dos áreas del Talento Humano estudiados.

Lugar, fecha de validación: Quito, 16 de marzo 2023.

Mg. Sebastián Pérez M