UNIVERSIDAD CENTRAL DEL ECUADOR
FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS
CARRERA DE ADMINISTRACIÓN PÚBLICA

PROPUESTA DE MEJORAMIENTO DEL PROCESO DE RECLUTAMIENTO Y SELECCIÓN DE PERSONAL DIRECCIÓN DE ADMINISTRACIÓN DE RECURSOS HUMANOS DE LA SECRETARIA DEL AGUA, UBICADA EN LA CIUDAD DE QUITO

AUTOR(A):
CHÁVEZ GONZÁLEZ ANA LUCÍA
anilu199024@hotmail.com

INGENIERA EN ADMINISTRACIÓN PÚBLICA.

DIRECTOR:
ING. JOSE FRANCISCO TAIPE YÁNEZ
jfcotyyanez@gmail.com

QUITO, D.M. JULIO 2015

Chávez González, Ana Lucia (Año 2015). Propuesta de Mejoramiento del Proceso de Reclutamiento y Selección de Personal Dirección de Administración de Recursos Humanos de La Secretaria del Agua, Ubicada en la Ciudad de Quito. Trabajo de investigación para optar por el título de Ingeniería en Administración Pública. Facultad de Ciencias Administrativas. Quito: UCE. 157 p.

DEDICATORIA

Dedico el presente trabajo de investigación a mi Dios por ser mi constante compañía y guía, por brindarme salud y fuerza gracias a el he logrado concluir mi carrera.

A mis queridos padres Ana González y Gonzalo Chávez por su considerable amor, apoyo y comprensión enseñándome día a día que con perseverancia se pueden alcanzar los sueños anhelados.

A mi querido esposo Marco Ricardo Ortiz por su apoyo y preocupación, por haber estado a mi lado todo este tiempo apoyándome y motivándome hasta donde sus alcances lo permitían.

A mi tutor Francisco Taipe Yánez por su apoyo incondicional por sus motivaciones y esfuerzos dados a este trabajo de investigación, maestro q ue se encargó de encarar la complicada tarea de transmitir sus conocimientos esforzándose por ofrecerme lo mejor.

A todas las demás personas que desinteresadamente han contribuido en mi formación personal y Profesional.

AGRADECIMIENTO

Agradezco primeramente a Dios, por haberme dado salud y vida, paciencia, fortaleza para hacer mi sueño realidad.

A mí querida Universidad Central del Ecuador, por sus enfocadas enseñanzas, a sus Catedráticos quienes me transmitieron los conocimientos necesarios para la vida profesional.

Al Ing. Francisco Taipe Yánez, por ser mi guía y compartir su experiencia, conocimientos para la elaboración de la Presente tesis.

Al Dr. Nilo Patricio Villarreal, Director de la Dirección de Administración de Recursos Humanos de la Secretaria del Agua , y el respectivo personal que labora en cada área de la unidad por permitir el desarrollo del presente trabajo de investigación, así como la atención, colaboración y amistad brindada por cada uno de ellos.

A todos quienes intervinieron de manera directa o indirecta en la presente investigación.
A todos ellos, no me queda más que decirles Muchas gracias

Ana Chávez González

AUTORIZACIÓN DE LA AUTORÍA INTELECTUAL

UNIVERSIDAD CENTRAL DEL ECUADOR
FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS
CARRERA DE CONTABILIDAD Y AUDITORÍA

Yo, **CHÁVEZ GONZÁLEZ ANA LUCÍA**, en calidad de autora del trabajo de investigación o tesis realizada sobre "**PROPUESTA DE MEJORAMIENTO DEL PROCESO DE RECLUTAMIENTO Y SELECCIÓN DE PERSONAL DIRECCIÓN DE ADMINISTRACIÓN DE RECURSOS HUMANOS DE LA SECRETARIA DEL AGUA, UBICADA EN LA CIUDAD DE QUITO**.", por la presente autorizo a la UNIVERSIDAD CENTRAL DEL ECUADOR, hacer uso de todos los contenidos que me pertenecen o de parte de los que contienen esta obra, con fines estrictamente académicos o de investigación.

Los derechos que como autor me corresponden, con excepción de la presente autorización, seguirán vigentes a mi favor, de conformidad con lo establecido en los artículos 5, 6, 8, 19 y demás pertinentes de la Ley de Propiedad Intelectual y su Reglamento.

Quito, 09 de julio del 2015

_____

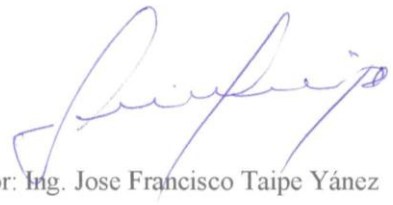
FIRMA
C.C. 1722124219
E- mail: anilu199024@hotmail.com

APROBACIÓN DEL TUTOR

UNIVERSIDAD CENTRAL DEL ECUADOR
FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS
CARRERA DE ADMINISTRACIÓN PÚBLICA

Por la presente, dejo constancia que he leído el Trabajo de Titulación presentada por el / la Señor(ita) **Chávez González Ana Lucía** para optar por el título profesional cuyo tema es: "**PROPUESTA DE MEJORAMIENTO DEL PROCESO DE RECLUTAMIENTO Y SELECCIÓN DE PERSONAL DIRECCIÓN DE ADMINISTRACIÓN DE RECURSOS HUMANOS DE LA SECRETARIA DEL AGUA, UBICADA EN LA CIUDAD DE QUITO**.", la misma que reúne los requerimientos, y los méritos suficientes para ser sometida a evaluación por el tribunal calificador.

En la ciudad de Quito DM, a los 09 días del mes de julio de 2015.



Tutor: Ing. Jose Francisco Taipe Yánez
CI: 1709222424

CERTIFICADO

GOBIERNO NACIONAL DE
LA REPUBLICA DEL ECUADOR

Secretaría del Agua

SECRETARÍA DEL AGUA (SENAGUA)

Quito, 14 de octubre del 2014

Ingeniero
FRANCISCO GARZÓN SALAZAR
DECANO DE LA FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS
Universidad Central del Ecuador
Presente

De mi consideración:

En calidad de Director de Administración de Recursos Humanos de la Secretaría del Agua, autorizo a la Señorita **Chávez González Ana** con CI. **1722124219**, Hacer uso de la Información que contempla en la Institución para la elaboración de su tesis titulada: "**Diseño de Gestión por Procesos para la Dirección de Administración Recursos Humanos, Subsistema de Reclutamiento y Selección del Personal de la Secretaría del Agua Ubicada en la Ciudad de Quito, período 2014-2015",** proceso primordial que sirve para su incorporación como Ingeniera en Administración Publica.

Particular que comunico para los fines pertinentes

Atentamente:

Dr. Nilo Patricio Villarreal Benavides
DIRECTOR DE ADMINISTRACIÓN DE RECURSOS HUMANOS

Yánez Pinzón N26-12, entre Av. Colón y La Niña.
Edificio RIGEL
Teléfono: (593 2) 3815 640
Quito - Ecuador
RUC: 1768142090001
www.agua.gob.ec

Quito, 9 de julio del 2015

Sr. Ingeniero

Francisco Garzón

DECANO DE LA FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS DE LA UNIVERSIDAD CENTRAL DEL ECUADOR

Presente.-

Señor Decano:

Mediante Documento de junio del 2015 se me designo como Director de la Tesis previa la obtención del Título de Ingeniera En administración Pública, presentada por la señora, **Chávez González Ana Lucía** cuyo tema es "**PROPUESTA DE MEJORAMIENTO DEL PROCESO DE RECLUTAMIENTO Y SELECCIÓN DE PERSONAL DIRECCIÓN DE ADMINISTRACIÓN DE RECURSOS HUMANOS DE LA SECRETARIA DEL AGUA, UBICADA EN LA CIUDAD DE QUITO**". Me permito informar a usted Señor Decano que la mencionada titulada ha concluido con el desarrollo total del contenido programático de su Tesis y de conformidad con los requisitos y disposiciones estatutarias, manifiesto mi aprobación al mencionado documento, por lo tanto, puede continuar con los trámites referentes a su calificación y defensa correspondiente.

Atentamente,

Ing. Francisco Taipe

DIRECTOR DE TESIS

CONTENIDO

DEDICATORIA ii

AGRADECIMIENTO iii

AUTORIZACIÓN DE LA AUTORÍA INTELECTUAL iv

APROBACIÓN DEL TUTOR v

CERTIFICADO v

CONTENIDO viii

LISTA DE TABLAS xii

LISTA DE FIGURAS xiv

LISTA DE ANEXOS xvi

RESUMEN EJECUTIVO xvii

ABSTRACT xviii

INTRODUCCIÓN 1

CAPÍTULO I 2

1. GENERALIDADES 2

1.1 Antecedentes de la empresa 2

1.1.1 Reseña histórica 2

1.1.2 Logotipo de la SENAGUA – Secretaría Nacional de la Agua 2

1.2 Estatuto Orgánico de Gestión Organizacional por procesos de la SENAGUA 3

1.2 Planteamiento del problema 7

1.3 Objetivos 9

1.3.1 General 9

1.3.2 Específicos 9

1.4 Justificación 9

1.5 Direccionamiento estratégico 10

1.5.1 Misión 10

1.5.2 Visión 10

1.5.3 Objetivos estratégicos 11

1.5.5 Valores institucionales 11

1.6 Servicios 12
1.7 Organismos de control 13
CAPÍTULO II 17
2. MARCO TEÓRICO 17
2.1 Talento humano 17
2.1.1 Definición 17
2.1.2 Importancia del talento humano en las empresas 17
2.1.3 Características 18
2.2 Gestión del talento humano 19
2.2.1 Concepto 19
2.2.2 Elementos 20
2.2.3 Objetivos de la gestión del talento humano 21
2.2.4 Importancia 22
2.2.5 Principios de la gestión del talento humano 23
2.2.6 Obstáculos en la gestión del talento 24
2.2.7 Proceso de la gestión del talento humano 24
2.3 Subsistemas de la gestión del talento humano 25
2.3.1 Subsistema de reclutamiento 26
2.3.1.1 Definición 26
2.3.1.2 Objetivos 27
2.3.1.3 Tipos de reclutamiento 28
2.3.1.3.1 Reclutamiento interno 28
2.3.1.3.2 Ventajas del Reclutamiento Interno 28
2.3.1.3.3 Desventajas del Reclutamiento Interno 28
2.3.1.3.4 Reclutamiento externo 30
2.3.1.3.5 Ventajas del Reclutamiento Externo 30
2.3.1.3.6 Técnicas de reclutamiento externo 30
2.3.1.3.7 Desventajas del Reclutamiento Externo 32
2.3.2 Subsistema de selección de personal 33

2.3.2.1 Definición 33
2.3.2.2 Objetivo 33
2.3.2.3 Importancia 34
2.3.2.4 Normativa de selección de personal para las empresas públicas 35
2.3.2.5 Fases para la selección del personal 37
2.3.2.6 Descripción del puesto de trabajo y del perfil del aspirante 37
2.3.2.7 Determinación de los aspectos básicos del proceso de selección 39
2.3.2.8 Técnicas de selección de personal 39
2.3.2.9 Principios de la selección 40
2.3.3 Subsistema de contratación 41
2.3.3.1 Definición 41
2.3.3.2 Objetivo 42
2.3.3.3 Importancia 42
2.3.3.4 Pasos 42
CAPÍTULO III 55
3. DIAGNÓSTICO SITUACIONAL 55
3.1 Análisis externo 55
3.1.1 Macroambiente 55
3.1.1.1 Factor económico 57
3.1.1.2 Factor político - legal 60
3.1.1.3 Factor tecnológico 62
3.1.2 Microambiente 63
3.1.2.1 Factor cliente 63
3.1.2.2 Factor proveedores 64
3.1.2.3 Factor competencia 64
3.2 Análisis interno 65
3.2.1 Organigrama institucional 65
3.3 Análisis FODA 80
3.3.1 Matriz FODA 81

CAPÍTULO IV 83
4. PROPUESTA PROCESOS DE RECLUTAMIENTO Y SELECCIÓN PARA EL PERSONAL DE LA SENAGUA 83
4.1 Procesos de concursos de méritos y oposición 83
4.1.1 Objetivo de los procesos 83
4.1.2 Alcance de los procesos 83
4.1.3 Responsables de los procesos 84
4.1.4 Primera etapa: Pasos previos 84
4.1.5 Segunda etapa: Planificación 87
4.1.6 Tercera etapa: Convocatoria 91
4.1.7 Cuarta etapa: Verificación de postulaciones 99
4.1.8 Quinta etapa: Apelaciones a la verificación 102
4.1.9 Sexta etapa: Oposición 107
4.1.10 Séptima etapa: Aplicaciones a las calificaciones de las pruebas de conocimientos 110
4.1.11 Octava etapa: Entrevistas 114
4.1.12 Novena etapa: Acciones afirmativas, ubicación aspirantes mejor puntuados, publicación puntaje final, entrega de documentación de los cinco mejores puntuados, elaboración informe técnico y declaratoria del ganador 120
4.1.13 Décima etapa: Ubicación aspirante mejor puntuado 121
4.1.14 Décima primera etapa: Publicación del puntaje final 123
4.1.15 Décima segunda etapa: Registro de documentación aspirantes mejor puntuados 124
4.1.16 Décima tercera etapa: Declaratoria de Ganador 125
CAPÍTULO V 128
5. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES 128
5.1 Conclusiones 128
5.2 Recomendaciones 129
Bibliografía 130
ANEXOS 137

LISTA DE TABLAS

Tabla 1.1 Demarcaciones de la Secretaría del Agua 6
Tabla 3.1 PIB en millones de dólares 58
Tabla 3.2 Inflación anual 59
Tabla 3.3 Tabulación de la pregunta No 1 68
Tabla 3.4 Tabulación de la pregunta No 2 69
Tabla 3.5 Tabulación de la pregunta No 3 70
Tabla 3.6 Tabulación de la pregunta No 4 71
Tabla 3.7 Tabulación de la pregunta No 5 72
Tabla 3.8 Tabulación de la pregunta No 6 73
Tabla 3.9 Tabulación de la pregunta No 7 74
Tabla 3.10 Tabulación de la pregunta No 8 75
Tabla 3.11 Tabulación de la pregunta No 9 76
Tabla 3.12 Tabulación de la pregunta No 10 77
Tabla 3.13 Matriz FODA 81
Tabla 4.1 Puntos importantes que debe seguir en la primera etapa 84
Tabla 4.2 Pasos que debe realizar en la primera etapa de pasos previos 85
Tabla 4.3 Puntos importantes que debe seguir en la segunda etapa 87
Tabla 4.4 Pasos que debe realizar en la segunda etapa de planificación 87
Tabla 4.5 Puntos importantes que debe seguir en la tercera etapa 91
Tabla 4.6 Pasos que debe realizar en la tercera etapa de convocatoria 91
Tabla 4.7 Puntos importantes que debe seguir en la cuarta etapa 99
Tabla 4.8 Pasos que debe realizar en la cuarta etapa de verificación de postulaciones 99
Tabla 4.9 Puntos importantes que debe seguir en la quinta etapa 102
Tabla 4.10 Pasos que debe realizar en la quinta etapa de aplicaciones a la verificación 102
Tabla 4.11 Puntos importantes que debe seguir en la sexta etapa 107
Tabla 4.12 Pasos que debe realizar en la sexta etapa de aplicaciones a la oposición 107
Tabla 4.13 Puntos importantes que debe seguir en la séptima etapa 110
Tabla 4.14 Pasos que debe realizar en la séptima etapa de verificación de apelaciones a las calificaciones de las pruebas de conocimientos 111
Tabla 4.15 Puntos importantes que debe seguir en la octava etapa 114
Tabla 4.16 Pasos que debe realizar en la octava etapa de verificación de conformación de técnicos entrevistadores 115
Tabla 4.17 Puntos importantes que debe seguir en la novena etapa 120
Tabla 4.18 Pasos que debe realizar en la cuarta etapa de verificación de postulaciones 120

Tabla 4.19 Pasos que debe realizar en la décima etapa de verificación de aspirante mejor puntuado 121
Tabla 4.20 Pasos que debe realizar en la décima primera etapa de publicación del puntaje final . 123
Tabla 4.21 Pasos que debe realizar en la décima segunda etapa de registro de documentación aspirantes mejor puntuados 124
Tabla 4.22 Pasos que debe realizar en la décima tercera etapa de declaratoria de ganador 125
Tabla 4.23 Resumen de los procedimientos de reclutamiento y selección del personal 126

LISTA DE FIGURAS

Figura 1.1 Logotipo de la SENAGUA 2
Figura 1.2 Entidades de rectoría 4
Figura 1.3 Procesos de la SENAE 5
Figura 1.4 Demarcaciones de forma gráfica de la institución 6
Figura 1.5 Servicio de Rentas Internas 13
Figura 1.6 Ministerio de Relaciones Laborales 14
Figura 1.7 Instituto Ecuatoriano de Seguridad Social 14
Figura 1.8 Instituto Nacional de la Meritocracia 15
Figura 1.9 Logotipo del Ministerio Coordinador de Sectores Estratégicos 15
Figura 1.10 Sello de la Presidencia de la República del Ecuador 16
Figura 2.1 Características del Talento Humano 18
Figura 2.2 Trabajo en equipo para una buena gestión del Talento Humano 20
Figura 2.3 Elementos para la gestión del Talento Humano 20
Figura 2.4 Dimensión interna, externa del Talento Humano 21
Figura 2.5 Objetivos de la Gestión del Talento Humano 22
Figura 2.6 Principios de La Gestión del Talento Humano 23
Figura 2.7Proceso de la gestión del Talento Humano 24
Figura 2.8 Subsistemas de la Gestión del Talento Humano 25
Figura 2.9 Descripción breve de los subsistemas de la Gestión del Talento Humano 26
Figura 2.10 Reclutamiento de Personal 27
Figura 2.11 Desventajas del Reclutamiento Interno 29
Figura 2.12 Técnicas de reclutamiento externo 31
Figura 2.13 Desventajas Reclutamiento Externo 32
Figura 2.14 Selección de personal 33
Figura 2.15 Importancia desde enfoque de la empresa 34
Figura 2.16 Importancia desde enfoque del trabajador 34
Figura 2.17 Art.6 Candidatos elegibles 35
Figura 2.18 Órganos responsables del concurso de mérito y oposición 36
Figura 2.19 Componentes del concurso de mérito y oposición. 37
Figura 2.20 Art. 14 Detalle para el concurso 38
Figura 2.21 Aspectos para el proceso de selección. 39
Figura 2.22 Técnicas para selección de personal 39
Figura 2.23 Pruebas para la selección de personal en empresas públicas 40
Figura 2.24 Contratación de Personal 41

Figura 2.25 Hoja de Vida SIITH 48
Figura 2.26 Ficha Personal de Trabajo 49
Figura 2.27 Formulario de Dirección 50
Figura 2.28 Evaluación de Desempeño 51
Figura 2.29 Declaración Patrimonial Juramentada 54
Figura 3.1 Análisis externo 55
Figura 3.2 Fuerzas del macroambiente 56
Figura 3.3 Factor económico 57
Figura 3.4 Porcentajes del PIB 58
Figura 3.5 Inflación 59
Figura 3.6 Valores del Inflación 60
Figura 3.7 Factor legal 60
Figura 3.8 Factor tecnológico 62
Figura 3.9 Factor cliente 63
Figura 3.10 Factor proveedores 64
Figura 3.11 Análisis interno 65
Figura 3.12 Organigrama estructural de la SENAGUA 66
Figura 3.13 Pregunta No 1 ¿Conocen todos los miembros de la organización el direccionamiento estratégico? 69
Figura 3.14 Pregunta No 2 ¿Cuenta con maquinaria y equipo con tecnología avanzada? 70
Figura 3.15 Pregunta No 3 ¿Evalúan el presupuesto de forma periódica? 71
Figura 3.16 Pregunta No 4 ¿Capacitan al personal encargado de reclutamiento y selección del área de talento humano? 72
Figura 3.17 Pregunta No 5 ¿Existe cumplimiento de las etapas previstas en el reclutamiento y selección por parte de los responsables de contratación? 73
Figura 3.18 Pregunta No 6 ¿Dan seguimiento previo y posterior a los procesos realizados de reclutamiento y selección del personal? 74
Figura 3.19 Pregunta No 7 ¿El nivel de rotación del personal en la organización es alto? 75
Figura 3.20 Pregunta No 8 ¿Cuentan con manuales de procedimientos específicamente para los miembros que se encargan de reclutamiento y selección del personal? 76
Figura 3.21 Pregunta No 9 ¿Aplican indicadores de gestión con el fin de evaluar las actividades o el desempeño de los funcionarios? 77
Figura 3.22 Pregunta No 10 ¿Existe una adecuada comunicación entre todos los miembros de la organización? 78

ANEXOS

Anexo A Detalle de los funcionarios del mes de enero del 2015 137
Anexo B Detalle de los funcionarios del mes de febrero del 2015 137
Anexo C Detalle de los funcionarios del mes de marzo del 2015 138

RESUMEN EJECUTIVO

TEMA: "PROPUESTA DE MEJORAMIENTO DEL PROCESO DE RECLUTAMIENTO Y SELECCIÓN DE PERSONAL DIRECCIÓN DE ADMINISTRACIÓN DE RECURSOS HUMANOS DE LA SECRETARIA DEL AGUA, UBICADA EN LA CIUDAD DE QUITO."

RESUMEN

Hace veinte años los gobiernos lo abanaron al sector hídrico provocando la falta de acceso al agua de la mayor parte de la población ecuatoriana, la mala calidad del líquido vital. La SENAGUA, es una entidad pública que se dedica a conducir y regir los procesos de gestión de los recursos hídricos nacionales de una manera integrada.

En el diagnóstico situacional se analiza los factores tanto internos como externos; los factores que se encuentran al exterior de la organización son las oportunidades y amenazas, estos no pueden controlables pero si se puede analizar para que no tengan gran impacto en la empresa y los factores que se encuentran al interior son las debilidades y fortalezas, estos pueden ser controlados hasta el punto que las debilidades lleguen a ser fortalezas para la propia organización.

En la SENAGUA en la actualidad cuentan con procedimientos establecidos, pero no están adecuados para el área de talento humano, la empresa tiene una variedad de falencias en el aspecto de reclutamiento y selección del personal, por esta razón en la presente investigación se propone procedimientos con la finalidad que no se produzca despidos del personal de forma constante.

PALABRAS CLAVES

ANÁLISIS EXTERNO

ANÁLISIS INTERNO

GESTIÓN – TALENTO HUMANO

EMPRESA - SENAGUA

CONTROL INTERNO

PROCEDIMIENTOS RECLUTAMIENTO - SELECCIÓN

"PROPOSAL OF IMPROVEMENT OF THE STAFF'S RECRUITMENT AND SELECTION PROCESS OF THE HUMAN RESOURCES ADMINISTRATIVE OFFICE OF THE NATIONAL WATER SECRETARIAT, LOCATED IN THE CITY OF QUITO"

ABSTRACT

Twenty years ago, Governments put aside the water sector causing the lack of access to water of most of Ecuadorian population and the poor quality of the vital liquid. SENAGUA, is a public entity dedicated to carry out the processes of national water resources management in an integral way.

On the situational diagnosis analyzes the both internal and external factors; the outside factors of the organization are the opportunities and threats, these can not be controlled, but they are can be analyzed to ensure they do not have a great impact on the company; and the inside factors are the strengths and weaknesses, these can be controlled up to the point that the weaknesses become strengths for the Organization

The SENAGUA currently have established procedures, but they are not appropriate for the area of human talent, this company has a variety of shortcomings in the recruitment and selection of staff, for this reason, this research proposes some procedures to decrease of staff dismissal.

KEY WORDS:

EXTERNAL ANALYSIS

INTERNAL ANALYSIS

MANAGEMENT – HUMAN TALENT

COMPANY – SENAGUA

INTERNAL CONTROL

PROCEDURES – RECRUITMENT – SELECTION

CERTIFICADO

YO, Mgs. VICTORIA MARGARITA CARRILLO CARRASCO, PORTADORA DE LA CÉDULA DE CIUDADANÍA 1703898674, PROFESORA DE INGLÉS, CERTIFICO QUE LA TRADUCCIÓN AL INGLÉS DEL RESUMEN DE TESIS SOBRE LA: **"PROPUESTA DE MEJORAMIENTO DEL PROCESO DE RECLUTAMIENTO Y SELECCIÓN DE PERSONAL DE LA DIRECIÓN DE ADMINISTRACIÓN DE RECURSOS HUMANOS DE LA SECRETARÍA DEL AGUA, UBICADA EN LA CIUDAD DE QUITO"** PERTENECIENTE A LA SEÑORITA **CHÁVEZ GONZÁLEZ ANA LUCÍA,** CORRESPONDE AL TEXTO ORIGINAL EN ESPAÑOL.

ATENTAMENTE,

Mgs. VICTORIA MARGARITA CARRILLO CARRASCO
PROFESORA DE INGLÉS
Registro N° 1005-13-1230296 SENESCYT

Quito, 13 de julio del 2015

INTRODUCCIÓN

El que las organizaciones cuenten con manuales de procedimientos establecidos para cada área o departamento, no quiere decir que no se va a producir ningún error en las actividades o funciones del personal, los manuales deben irse actualizando y adecuando de acuerdo a las necesidades de la empresa.

En el presente trabajo de investigación aplicado a la SENAGUA, está estructurado de la siguiente forma:

En el capítulo uno trata sobre los antecedentes, el problema, los objetivos, la justificación y el direccionamiento de la SENAGUA.

En el capítulo dos trata sobre el marco teórico esto permitirá que se mantenga con ciertos lineamientos durante todo el trabajo de investigación.

En el capítulo tres trata sobre el diagnóstico situacional de la SENAGUA, se analizó los factores internos y externos; con la finalidad de realizar la Matriz FODA, esto permitirá que se tome ciertas medidas que permitan el mejoramiento de la organización.

En capítulo cuatro trata sobre la propuesta de los nuevos procedimientos para el área de talento humano, esto permitirá que se mejore en los aspectos de reclutamiento y selección del personal.

En el capítulo cinco se establece las conclusiones y recomendaciones de todo el trabajo de investigación realizado.

CAPÍTULO I

1. GENERALIDADES

1.1 Antecedentes de la empresa

1.1.1 Reseña histórica

> Fue creada mediante Decreto 1088 del 15 de mayo 2008, el mismo que entro en vigencia el 27 de mayo, con su publicación en el Registro Oficial No. 346.
> La Secretaría del Agua, fue creada a nivel ministerial, reemplaza al ex Consejo Nacional de Recursos Hídricos, pero a partir de los principios modernos de la gestión que requieren establecer sistemas que separen las competencias que se refieren a la rectoría y formulación de políticas, de aquellas de investigación y participación social.
> La secretaría Nacional del Agua (SENAGUA) tiene la finalidad de conducir y regir los procesos de gestión de los recursos hídricos nacionales de una manera integrada y sustentable en los ámbitos de cuencas hidrográficas.
> Por primera vez en la historias del Ecuador, el Gobierno reconoce el carácter y el valor intrínsecos del agua al jerarquizar su gestión al más alto nivel institucional, viabilizando una conducción integral y coordinación de este patrimonio natural en bien de su propia conservación. (Secretaría Nacional del Agua, 2010)

Desde hace más de 20 años, los gobiernos de turno abandonaron al sector hídrico provocando la falta de acceso al agua de la mayor parte de la población ecuatoriana, mala calidad del líquido vital y la contaminación de gran parte de nuestras fuentes. Además, durante este período se incentivó la privatización del agua, considerándola como una mercancía y no como un derecho humano fundamental a la cual todos debemos tener acceso.

El Gobierno del Eco. Rafael Correa reconoce que el agua es esencial para la vida, que cumple funciones sociales, ambientales, culturales, turísticas, industriales, económicas, y sobre todo que el ser humano la utiliza para su consumo, como vehículo y sumidero de residuos. La SECRETARÍA DEL AGUA –SENAGUA- que es la autoridad encargada de cuidar y distribuir equitativamente el agua en nuestro país.

1.1.2 Logotipo de la SENAGUA – Secretaría Nacional de la Agua

Secretaría del Agua

Figura 1.1 Logotipo de la SENAGUA
En: Secretaría Nacional de Agua, 2011.www.google.com.ec

1.2 Estatuto Orgánico de Gestión Organizacional por procesos de la SENAGUA

NATURALEZA JURÍDICA DE LA SECRETARÍA DEL AGUA

ACUERDO No 2014-910

Que, el numeral 1 del artículo 3 de la Constitución de la República establece que es un deber del Estado garantizar sin discriminación alguna el efectivo goce de los derechos establecidos en la Constitución y en los instrumentos internacionales en particular el agua para sus habitantes.
Que, los artículos 15, 318, 395 numeral 1, 411, 413, 414, 419 de la Constitución de la República declaran de interés público el agua como recurso estratégico que garantice un modelo sustentable de desarrollo ambientalmente equilibrado con capacidad de regeneración natural de los ecosistemas.
Que, mediante Decreto Ejecutivo No.1088, publicado en el Registro Oficial No. 346 de 27 de mayo de 2008, se crea la Secretaría del Agua, como una entidad de derecho público adscrita a la Presidencia de la República, con patrimonio y presupuesto propio, con independencia técnica, operativa, administrativa y financiera, con domicilio en la ciudad de Quito.
Que, el Art. 136 del Reglamento General de la Ley Orgánica del Servicio Público sobre desarrollo institucional indica: los proyectos de estructuras institucionales y posicionales de las instituciones, entidades y organismos de la administración general pública central, institucional y dependiente, previo a su promulgación en el Registro Oficial, serán sometidos al dictamen presupuestario del Ministerio de Relaciones Laborales, que lo emitirá considerando la racionalidad y consistencia del Estado, y sobre la base técnica emitida para el efecto.
Que, mediante Decreto Ejecutivo No. 90 de 12 de octubre del 2009, se reforma el Decreto Ejecutivo No. 1088 en el Art.1 sustituye el numeral 12 del art.5 y el 3 sustituye el Art.8, estableciendo que la gestión integrada de los recursos hídricos se ejercerá de manera desconcentrada por Demarcaciones Hidrográficas, cuentas o subcuentas, a través de los organismos de gestión de los recursos hídricos por cuenca hidrográfica y su respectiva autoridad, que serán establecidos por el Secretario del Agua.
Que, corresponde a los Ministros de Estado, en la esfera de su competencia, expedir las normas, acuerdos y resoluciones que sean necesarios para la gestión ministerial.
Que, el Estatuto Orgánico de Gestión Organizacional por Procesos de la Secretaría del Agua, es publicado en el Suplemento del Registro Oficial No 109 de 15 de enero de 2010.
Que, con Decreto Ejecutivo Nº 5 de 30 de mayo de 2013 en el Suplemento del Registro Oficial No. 14 de 13 de junio de 2013, se asigna a la Secretaría del Agua las competencias sobre agua potable, saneamiento, riego y drenaje, atribuciones y responsabilidades operativas adquiridas por el Ministerio de Desarrollo Urbano y Vivienda y Ministerio de Agricultura, Ganadería, Acuacultura y Pesca.
En ejercicio de las atribuciones que le confieren los artículos 154, numeral 1 de la Constitución de la República y 17 del Estatuto del Régimen Jurídico y Administrativo de la Función Ejecutiva. (Secretaría del Agua, 2014)

Mediante Decreto Ejecutivo No. 62, publicado el 3 de agosto del 2013, las Secretarías Nacionales, consideradas como entidades de rectoría sobre temas específicos, pasan a ser denominadas únicamente Secretarías y se detallan a continuación:

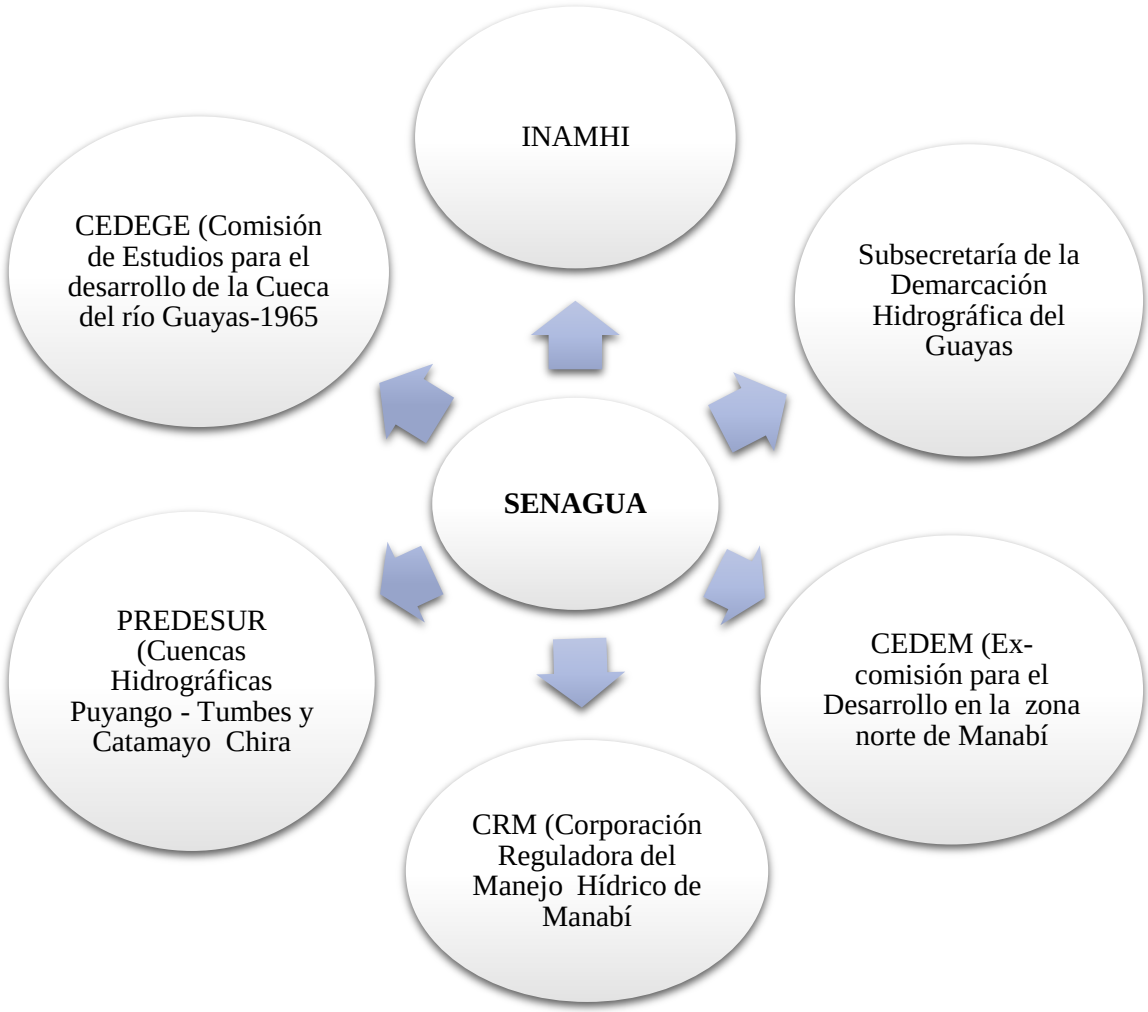


Figura 1.2 Entidades de rectoría

EL ESTATUTO ÓRGANICO RESUELVE:

Expedir la siguiente reforma y nueva codificación al Estatuto Orgánico de Gestión Organizacional por Procesos de la Secretaría del Agua

Artículo 1.- Estructura Organizacional.- La Secretaría del Agua, está alineada con su misión consagrada en las normas legales establecidas y se sustenta en la filosofía y enfoque de gestión por procesos determinado por la identificación de procesos, usuarios, productos y servicios, cuyo propósito es asegurar el ordenamiento orgánico.

Artículo 2.- Procesos de la Secretaría del Agua.- Para cumplir con la misión institucional se ha definido dentro de su estructura los procesos gobernantes, procesos sustantivos, procesos adjetivos de asesoría y apoyo. (Secretaría del Agua, 2014)

Los procesos de la SENAE son:

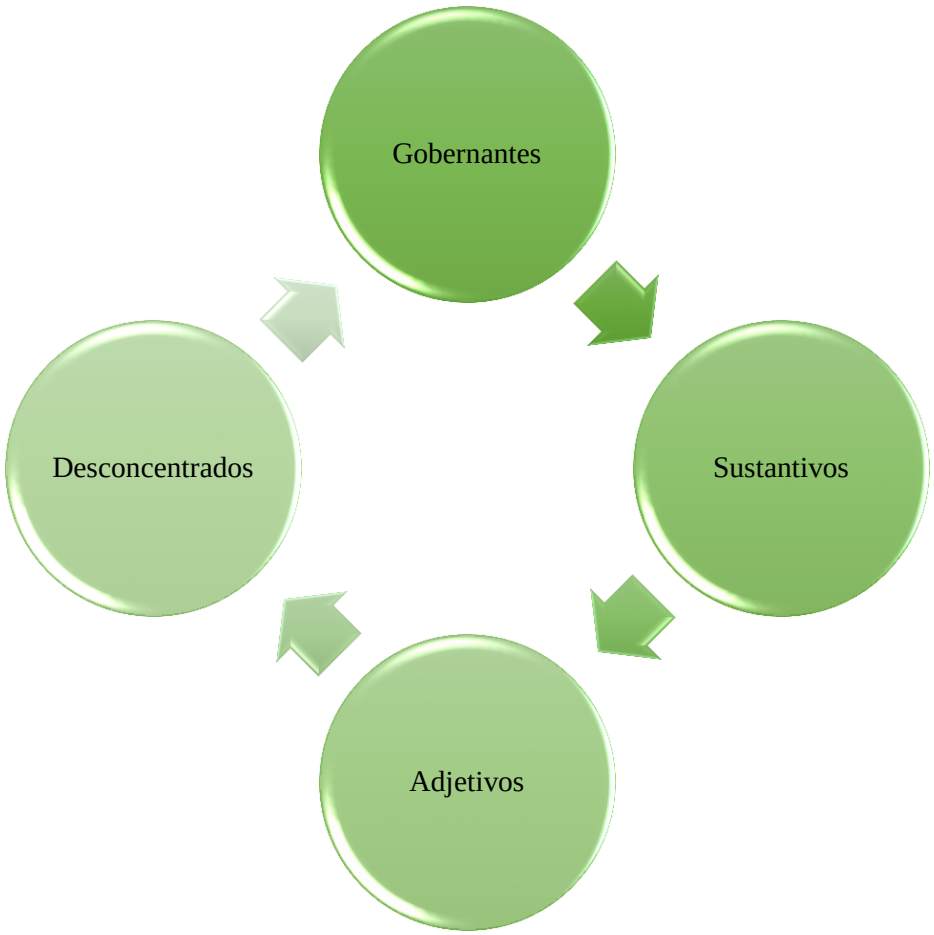


Figura 1.3 Procesos de la SENAE

A continuación se detalla más fondo los procesos de la SENAE:

Gobernantes.- Son aquellos procesos que proporcionan directrices, políticas, planes estratégicos, para la dirección y control de la Institución

Sustantivos.- Son aquellos procesos que realizan las actividades esenciales para proveer los servicios y los productos que ofrece a sus clientes una Institución, los procesos sustantivos se enfocan a cumplir la misión de la Institución

Adjetivos.- Son aquellos procesos que proporcionan productos o servicios a los procesos gobernantes y sustantivos, se clasifican en procesos adjetivos de asesoría y de apoyo.

Desconcentrados.- Son los procesos que permiten gestionar a la Institución a nivel zonal, participan en el diseño de políticas, metodologías y herramientas; en el área de su jurisdicción en los procesos de información, planificación, inversión pública, reforma del Estado e innovación de la gestión pública, participación ciudadana y; seguimiento y evaluación. (Secretaría del Agua, 2014)

La SECRETARÍA DEL AGUA a nivel nacional tiene nueve Demarcaciones, las mismas que se detallan a continuación:

Tabla 1.1 Demarcaciones de la Secretaría del Agua

DEMARCACIÓN	SEDE	JURISDICCIÓN
GUAYAS	Guayaquil	Guayaquil, Quevedo, Guaranda, Península de Santa Elena, La Troncal y Daule
MANABÍ	Portoviejo	Portoviejo, Chone y Jipijapa
NAPO	Lago Agrio	Tena, Lago Agrio y Coca
PUYANGO	Catamayo	Catamayo, Portovelo y Zapotillo
ESMERALDAS	Esmeraldas	Esmeraldas, Sangolquí y Santo Domingo
JUBONES	Machala	Machala, Naranjal y Santa Isabel
MIRA	Ibarra	Ibarra y San Gabriel
PASTAZA	Ambato	Latacunga, Ambato, Riobamba y Puyo
SANTIAGO	Cuenca	Cuenca, Macas y Zamora

Nota: Muestra las demarcaciones de la SENAGUA

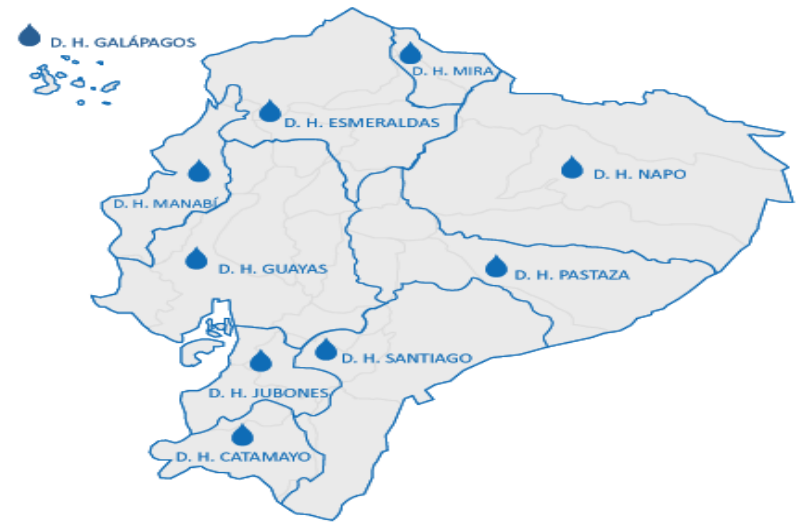


Figura 1.4 Demarcaciones de forma gráfica de la institución
En: Secretaría del Agua, 2011.www.agua.gob.ec

1.2 Planteamiento del problema

En la Secretaria del Agua, se presenta varios problemas pero los más destacados se presentan en los procedimientos de reclutamiento y selección de personal dirección de administración de recursos humanos.

Para realizar cada uno de los procedimientos de reclutamiento y selección de personal se produce demasiada demora en cada uno de los trámites, esta es una razón por lo que las cosas funcionan de forma deficiente en la organización.

El problema principal de reclutamiento y selección de personal se presenta al iniciar cada procedimiento, como son: la determinación de los requerimientos de personal, la aprobación del jefe inmediato, la aprobación de la autoridad nominadora, la determinación del cumplimiento del perfil del puesto, el establecimiento de la escala remunerativa, las vías de convocatoria en caso de ser personal a contrato provisional, entre otros, procesos que entorpecen inicialmente la aplicación de la norma técnica.

La norma Técnica del Subsistema de Reclutamiento y Selección de personal para el sector público determina los procedimiento que se deben seguir para efectuar un adecuado enrolamiento del personal, pero no establecen las actividades preliminares que deben seguirse internamente para dar inicio a estos procesos, como a su vez la implementación de los procesos descritos no han sido llevado de forma adecuada y ligados a la norma.

En la Dirección de Administración de Recursos Humanos de la Secretaría del Agua, no se mantiene claro los procesos que se deben llevar a cabo para el Reclutamiento y Selección del Personal debido al desinterés y despreocupación por parte de los responsables de contratación, los principales problemas que se enfrentan en el Área de contratación son:

- Personal responsable directo de la Selección y Contratación del Personal no está capacitado en el proceso de selección.
- Personal Directo y de apoyo del área de contratación no está capacitado y familiarizado centralmente en el manejo del portal socio empleo.
- Personal de Contratación desconoce la norma del Subsistema de Reclutamiento y Selección del Personal.
- Responsables no aplican los procesos debidamente establecidos en las Normas.

A esto se debe agregar que el procedimiento interno para aplicar los proceso no ha generado una ruta clara de petición de personal para ocupar los cargos, no se ha determinado adecuadamente el perfil o remuneración que se puede contratar, los niveles de aprobación del personal a contratar son confusos y sin alinearse a la norma técnica, por lo que la vinculación de una persona puede demorar de 4 a 6 meses, dejando a los procesos sin personal y con deficiencias en el cumplimiento de sus actividades.

La presencia de estos factores negativos en la institución directamente en la Dirección de Administración de Recursos Humanos, área de contratación genera efectos perjudiciales entre los principales como:

- Pérdida de Recursos Económicos, materiales, tiempo
- Incumplimiento de las Normas
- Procesos desfavorables de contratación
- Inobservancia de los procesos generados en el portal Socio empleo, generando concursos desiertos.
- Reclamos contantes de transparencia por los ciudadanos que aplican a los cargos deteriorando la imagen institucional.

Como es evidente los problemas que se presentan en la Dirección de Administración de Recursos Humanos, área de contratación subsistema de Reclutamiento y Selección generan efectos negativos y perjudiciales para toda la institución como son la pérdida rotunda de recursos económicos entre otros e imagen institucional, consecuencias antes mencionadas que se las deben evitar ya que los recursos económicos que son empleados en todo procesos es dinero del Estado, dinero del pueblo por ende los recursos atribuidos a cada institución deben ser administrados de forma eficiente, eficaz.

Con la presente investigación se pretende generar una propuesta de mejoramiento de este proceso de Reclutamiento y Selección del Personal en esta Secretaría de Estado, aplicación que ofrecerá niveles altos de eficiencia y eficacia que se reflejaran claramente en los procesos.

Esta propuesta es la que se pretende cambiar a través del mejoramiento de procesos para la Dirección de Administración de Recursos Humanos, Subsistema de Reclutamiento y Selección del Personal de la Secretaría del Agua.

1.3 Objetivos

1.3.1 General

Proponer el mejoramiento del proceso de reclutamiento y selección del personal Dirección de Administración de Recursos Humanos de la Secretaria del Agua, ubicada en la ciudad de Quito, que permita mejorar su gestión y se efectúe de forma eficiente.

1.3.2 Específicos

- Conocer los aspectos generales de la empresa, como son: reseña histórica, direccionamiento estratégico, organismos de control, entre otros.
- Realizar el marco teórico con el propósito de mantenerse en ciertos lineamientos durante todo el trabajo de investigación.
- Realizar el diagnóstico situacional de la organización, con la finalidad de examinar los factores, como son: fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas.
- Realizar la propuesta de mejoramiento del proceso de reclutamiento y selección de personal dirección de Administración de recursos humanos de la Secretaria del Agua, ubicada en la ciudad de Quito.

1.4 Justificación

Con la propuesta de mejoramiento del proceso de reclutamiento y selección de personal dirección administración de recursos humanos de la Secretaria del Agua, ubicada en la ciudad de Quito, contribuirá a fortalecer del buen funcionamiento de los procedimientos en el reclutamiento y selección, esto permitirá que se pueda ofrecer un servicio de calidad.

Al establecer nuevos procedimientos permitirá que la organización mejore y se podrá identificar desviaciones sobre las cuales se deben tomar correctivos que garanticen una mejore orientación hacia el cumplimiento de los objetivos institucionales.

Se tratará de realizar procedimientos del proceso de reclutamiento y selección que sean sumamente detallados con la finalidad que todos los funcionarios que se desempeñan en estas áreas lo entiendan de forma rápida y sencilla. Esto permitirá que mejore en gran porcentaje y se verá reflejado al momento que todos los funcionarios lo realicen de forma eficiente y efectiva.

1.5 Direccionamiento estratégico

1.5.1 Misión

> Término que hace referencia a la razón de ser de la empresa, su esencia misma, el motivo de para qué existe en el mundo.
> No se puede simplificar a modo de "Estamos aquí para ganar dinero" todas las empresas tienen ese objetivo (Presente o futuro, pero todas las empresas se plantean generar beneficio económico) hay que hacer referencia a conceptos más profundos: La historia de la organización (Si la tiene), la idea de negocio que tienen sus dueños o administradores, con qué recursos cuenta y qué les hace especiales para los clientes.
> Elaborar una misión adecuada a la realidad nos va a ayudar a gestionar la estrategia correcta para nuestra empresa en todo momento. Hay que ser flexibles y adaptarse a las necesidades del mercado, sí, pero también tienes que saber quiénes somos y de dónde venimos. (Marketingdirecto.com, 2013)

La misión es la razón de ser de la empresa, es decir el motivo por la cual fue creada. Con el paso del tiempo todos los funcionarios que forman parte de la organización deben acogerse y tratar de cumplir lo que se encuentra establecido en la misión de la organización.

La misión de la Secretaría del Agua es:

> Ejercer la rectoría para garantizar el acceso justo y equitativo del agua, en calidad y cantidad, a través de políticas, estrategias y planes que permitan una gestión integral e integrada de los Recursos Hídricos en las Cuencas Hidrográficas con el involucramiento y fortalecimiento de los actores sociales en todo el territorio nacional. (Secretaría del Agua, 2011)

1.5.2 Visión

> Este escrito tiene que definir en pocas líneas la situación futura que desea alcanzar la organización; tiene que ser una situación realmente alcanzable con el paso del tiempo y hay que luchar por conseguirla.
> Hay algunas marcas líderes de sus sectores que redactan la visión como un compromiso dividido en los diferentes factores a los que ellos más valor otorgan; Coca Cola, por ejemplo, hace referencia a Personas, Bebidas, Socios, Planeta, Beneficio y Productividad. Comento justo esta porque es una visión dividida muy bien formada. (Marketingdirecto.com, 2013)

La visión es lo que la organización desea llegar en el futuro, pero un período determinado.

Todos los miembros que forman parte de la organización deben poner en práctica los objetivos institucionales, cumplir con la misión y esto permitirá cumplir con la visión de la organización, todos estos puntos van de la mano y si uno de ellos no se cumple no se podrá cumplir con la visión de la empresa.

La visión de la Secretaría del Agua es:

"La Secretaría del Agua, garantizará de manera eficiente el cumplimiento de los derechos consagrados en la constitución, referente al acceso, uso y aprovechamiento justo y equitativo del agua a través de una gestión integral e integrada del recurso hídrico". (Secretaría del Agua, 2011)

1.5.3 Objetivos estratégicos

> Los objetivos constituyen el conjunto de actividades internas de la organización para alcanzar sus fines, estos objetivos se convierten así en fines menores que se debe lograr para alcanzar el fin máximo, los objetivos constituyen los resultados concretos que deben ser obtenidos (eficacia) por cada uno de los elementos de la organización, los cuales deben hacerlo con economía de recursos (eficiencia). (Psicología y empresas, 2010)

Los objetivos es lo que desea lograr en un tiempo determinado, como puede ser entre: corto, mediano y largo plazo. Para que se llegue a cumplir deberían todos los funcionarios y empleados poner de su parte para poder obtener los resultados deseados.

Los objetivos de la Secretaría del Agua son:

> **Objetivo 1:** Establecer un nuevo marco jurídico, instituyendo la rectoría y coordinación de la gestión integral del agua.
> **Objetivo 2:** Articular las políticas, normas y regulaciones emanadas de la Autoridad Única del Agua con aquellas emitidas por los sectores que conforman el sector estratégico del agua.
> **Objetivo 3:** Articular la planificación de los recursos hídricos por cuenca hidrográfica con la planificación territorial de las regiones.
> **Objetivo 4:** Promover, gestionar y planificar el manejo integral y sustentable del agua por cuencas hidrográficas.
> **Objetivo 5:** Crear un sistema integral de información de los recursos hídricos.
> **Objetivo 6:** Prevenir los riesgos y mitigación impactos de fenómenos adversos relacionados al agua.
> **Objetivo 7:** Consolidar mecanismos de participación de los usuarios, fomentando canales de resolución de conflictos en función del uso eficiente del agua.
> **Objetivo 8:** Impulsar el manejo sostenible de los diferentes usos del agua de acuerdo a la oferta determinada en Planificación Nacional de Gestión de los Recursos Hídricos.
> **Objetivo 9:** Fortalecer, acompañar y asistir a los prestadores de servicios de agua potable riego y drenaje. (Secretaría del Agua, 2014)

1.5.5 Valores institucionales

> Los valores son entre cinco y siete factores de la cultura empresarial que consideramos irrompibles, los cumplen todos los miembros de la organización en todos sus ámbitos.
> En algunas publicaciones se entremezclan los valores con las ventajas competitivas de la empresa, cosa que no tiene nada que ver. Los valores corporativos son el reflejo de la idiosincrasia de la empresa, los términos que montan las bases del día a día en el trabajo. (Marketingdirecto.com, 2013)

Los valores son el reflejo que tienen las personas de comportarse, basándose en principios. Son conductas, normas o cualidades de toda la sociedad, esto se da a conocer en cualquier lugar, en una unidad educativa, en los sitios laborales, en las iglesias, entre otros.

Los valores de la institución son:

- **Compromiso:** Desempeño del personal orientado al cabal cumplimiento de los objetivos institucionales en el marco de constante superación personal y profesional.
- **Eficiencia:** Brinda calidad en cada una de las funciones a su cargo, procurando obtener una capacitación sólida y permanente, que permita una actuación oportuna, efectiva, precisa y confiable.
- **Integridad:** Actuación pública y privada sustentada en la honradez, entereza, rectitud, moralidad y entrega desinteresada de la capacidad, conocimiento y experiencia laboral.
- **Justicia y Equidad:** Los servidores y funcionarios de la Institución tienen permanente disposición para el cumplimiento de sus funciones, otorgando a cada uno lo que le es debido, actuando en forma equilibrada en sus relaciones con el Estado, con sus superiores, con sus subordinados y con la ciudadanía en general. El personal debe recibir el mismo tratamiento de acuerdo a su nivel profesional, méritos, responsabilidades y desempeño.
- **Lealtad:** Actúa con fidelidad a los principios éticos y morales que demanda la sociedad y con solidaridad hacia todos los miembros de su Institución. El funcionario de confianza debe lealtad a la Constitución y al Estado de Derecho.
- **Respeto:** Adecúa su conducta hacia el respeto de la Constitución y las Leyes, garantizando que en todas las fases del proceso de toma de decisiones o en el cumplimiento de los procedimientos administrativos, se respeten los derechos a la defensa y al debido procedimiento. Se tiene consideración del criterio de los distintos actores de los procesos de supervisión y control.
- **Veracidad:** Se expresa con autenticidad en las relaciones laborales con todo el personal de la Institución y con la ciudadanía. Los servidores y funcionarios deben emitir sus pronunciamientos, informes o reportes con oportunidad, rectitud, claridad y apego a la Ley, sobre los asuntos propios de sus funciones.
- **Transparencia:** Difusión de la información sobre las acciones institucionales y rendición de cuentas ante el pueblo ecuatoriano. (Secretaría del Agua, 2014)

1.6 Servicios

La mayoría de las personas que habitan en el mundo tienen necesidades o deseos, es por esta razón que con el paso del tiempo se han ido creando empresas, las cuales pueden brindar un producto o servicio con la finalidad de satisfacer todas las expectativas requeridas por parte de los clientes.

La Secretaría del Agua es una institución pública que se encarga de conducir y regir los procesos de gestión del agua de una manera integrada y sustentable en las cuencas hidrográficas.

La SENAGUA cuenta con nueve demarcaciones hidrográficas, ubicadas en las cuencas más importantes del país cuya jurisdicción abarca todo el territorio ecuatoriano, las mismas que se encargan de conducir la gestión integral de los recursos hídricos por demarcación hidrográfica, aplicando la planificación hídrica establecida para las cuencas hidrográficas y administrar con eficiencia el recurso hídrico con un enfoque de equidad y solidaridad. Tienen bajo su responsabilidad llevar a cabo los procedimientos técnicos, administrativos y legales estipulados en la Ley de Aguas y su reglamento, siendo sus principales servicios:

- Autorizaciones para uso y aprovechamiento del agua
- Transferencia de autorizaciones
- Renovación de autorizaciones
- Reformas a las autorizaciones

- Caducidad, nulidad y cancelación de las autorizaciones
- Inspecciones técnicas
- Establecimiento de servidumbres
- Modificaciones de servidumbres
- Caducidad y extensión de servidumbres
- Aprobación de directorios de agua
- Aprobación de los estatutos de directorios de agua
- Aprobación de calendarios de riego
- Aprobación de planos
- Autorización de construcción de obras
- Verificación de construcción de obras
- Recepción de obras
- Autorizaciones de perforaciones de pozos
- Licencias anuales para perforaciones de pozos
- Recepción de denuncias por infracción de la ley
- Recepción de denuncias verbales
- Trámites declarados en abandono. (Secretaría del Agua, 2014)

1.7 Organismos de control

❖ Servicio de Rentas Internas

Figura 1.5 Servicio de Rentas Internas
En: Servicios de Rentas Internas, 2015.www.sri.gob.ec

"Contribuir a la construcción de la ciudadanía fiscal, mediante la concientización, la promoción, la persuasión y la exigencia del cumplimiento de las obligaciones tributarias, en el marco de principios y valores, así como de la Constitución y la Ley para garantizar una efectiva recaudación destinada al fomento de la cohesión social."

- Ser una institución que goza de confianza y reconocimiento social por hacerle bien al país.
- Hacer bien al país por nuestra transparencia, modernidad, cercanía y respeto a los derechos de los ciudadanos y contribuyentes.
- Hacer bien al país porque contamos con funcionarios competentes, honestos, comprometidos y motivados.
- Hacer bien al país por cumplir a cabalidad la gestión tributaria, disminuyendo significativamente la evasión, elusión y fraude fiscal." **Fuente especificada no válida.**

❖ **Ministerio de Relaciones Laborales**

Figura 1.6 Ministerio de Relaciones Laborales
En: Ministerio de Telecomunicaciones y de la Sociedad de la Información, 2014. www.industrias.ec

Ejercer la rectoría de las políticas laborales, fomentar la vinculación entre oferta y demanda laboral, proteger los derechos fundamentales del trabajador y trabajadora, y ser el ente rector de la administración del desarrollo institucional, de la gestión del talento humano y de las remuneraciones del Sector Público. (Ministerio de Telecomunicaciones y de la Sociedad de la Información, 2014)

❖ **Instituto Ecuatoriano de Seguridad Social**

Figura 1.7 Instituto Ecuatoriano de Seguridad Social
En: Instituto Ecuatoriano de Seguridad Social, 2015.www.iess.gob.ec

El Instituto Ecuatoriano de Seguridad Social es una entidad, cuya organización y funcionamiento se fundamenta en los principios de solidaridad, obligatoriedad, universalidad, equidad, eficiencia, subsidiariedad y suficiencia. Se encarga de aplicar el Sistema del Seguro General Obligatorio que forma parte del sistema nacional de Seguridad Social. (Instituto Ecuatoriano de Seguridad Social, 2010)

❖ **INM (Instituto Nacional de la Meritocracia)**

Figura 1.8 Instituto Nacional de la Meritocracia
En: Insituto Nacional de Meritocracia, 2011.www.google.com.ec

"Por un servicio público de excelencia"

La Constitución de la República del Ecuador; en el Art. 228, establece que: "El ingreso al servicio público, el ascenso y la promoción en la carrera administrativa se realizarán mediante concurso de méritos y oposición, en la forma que determine la ley…". Para esto la Ley Orgánica del Servicio Público, regula el Subsistema de Reclutamiento y Selección de Personal, por medio del cual se evalúa competitivamente la idoneidad de las y los aspirantes que reúnan los requerimientos establecidos para ocupar un puesto en el servicio público.

Es así que nace el **Instituto Nacional de la Meritocracia (INM)** mediante Decreto Ejecutivo No. 737 del 18 de abril de 2011. Esta institución fue creada con la misión de fortalecer la gestión pública en el Ecuador, garantizando la aplicación de un sistema técnico de méritos en competencias, habilidades, capacidades, destrezas y valores que permitan seleccionar al personal idóneo para el servicio público, para mejorar la competitividad y fomentar la excelencia en las instituciones del Estado. (Inistituto Nacional de la Meritocracia, 2011)

❖ **Ministerio Coordinador de Sectores Estratégicos**

Figura 1.9 Logotipo del Ministerio Coordinador de Sectores Estratégicos
En: Certificados SSL, 2011.www.google.com.ec

La finalidad del Ministerio es dirigir las políticas y acciones de las instituciones que integran los Sectores Estratégicos, para que mediante la ejecución coordinada, articulada y eficiente de planes, programas y proyectos sectoriales e intersectoriales, se propicie el cumplimiento del Plan Nacional de Desarrollo, el mejoramiento de la calidad de vida de los ciudadanos y se fomente la eficiencia en las instituciones. (Ministerio Coordinador de Sectores Estratégicos, 2011)

- **Presidencia República del Ecuador**

Figura 1.10 Sello de la Presidencia de la República del Ecuador
En: Presidencia.gob.ec, 2011.www.presidencia.gob.ec

El Palacio de Carondelet es la sede del Gobierno y residencia oficial del Presidente de la República del Ecuador. La sede de la Corona española en la Audiencia de Quito funcionó cerca del evento e iglesia de la Merced (actuales calles Cuenda y Chile) hasta alrededor del año 1611, cuando murió don Diego Suárez de Figueroa, secretario de la Audiencia, quien era dueño del palacio edificado en la plaza central. Don Juan Fernández de Rescalde, presidente de la Audiencia, en ese entonces, informó al rey que dicho inmueble se encontraba en remate y la Corona lo adquirió. (Presidencia.gob.ec, 2011)

CAPÍTULO II

2. MARCO TEÓRICO

2.1 Talento humano

2.1.1 Definición

"El talento humano se entiende como una combinación o mixtura de varios aspectos, características o cualidades de una persona, implica saber (conocimientos), querer (compromiso) y poder (autoridad)." (Cuevas, 2010)

> La capacidad de la persona que entiende y comprende de manera inteligente la forma de resolver en determinada ocupación, asumiendo sus habilidades, destrezas, experiencias y aptitudes propias de las personas talentosas. Sin embargo, no entenderemos solo el esfuerzo o la actividad humana; sino también otros factores o elementos que movilizan al ser humano, talentos como: competencias (habilidades, conocimientos y actitudes) experiencias, motivación, interés, vocación aptitudes, potencialidades, salud, etc. (Blogger, 2013)

El talento humano corresponde a todo el grupo de personas que se convertirán en el motor que permitirá poder llevar a cabo todas las actividades que haya planificado, aquí no únicamente se consideran las capacidades físicas de las personas sino también por sus conocimientos, habilidades y aptitudes para poder cumplir con las tareas que se le han designado, conjuntamente con otros elementos como son la competencias, el interés y la motivación lo que indudablemente influenciará en la productividad de cada persona dentro de la empresa.

2.1.2 Importancia del talento humano en las empresas

El Talento Humano es un elemento muy importante en una organización no solamente desde el punto de vista productivo sino también social ya que éste debe brindar un mecanismo de apoyo donde se encamine al cumplimiento y la satisfacción de propósitos pautados por la organización; también es importante tener en cuenta los objetivos ya que éstos demuestran en muchas ocasiones el éxito o fracaso de una organización. La participación activa del Talento Humano en la actualidad es de vital importancia, ya que de este depende la evolución y competitividad de una empresa, y por medio de la capacitación se forma a todo el personal para que éste cumpla con el logro continuo de los objetivos y alcanzar un aprendizaje participativo. (Barretto Garzón, 2012)

El Talento Humano en la actualidad es fuertemente considerado dentro de las decisiones de cada una de las instituciones, ya que de ellos depende la forma como se desarrollen las actividades que

se les fueron delegadas y que por ende dependerá de éstos que el servicio que se entrega sea de calidad. Aún más en el caso del sector público, donde se debe priorizar los recursos del Estado y que su buen desempeño se verá reflejado en la productividad de la misma.

2.1.3 Características

De acuerdo a José Marina el talento humano debe reunir las siguientes cinco características que sin duda influenciarán en el desenvolvimiento de cada una de las personas que laboran en la institución y que serán también analizadas para el proceso de selección del mismo.

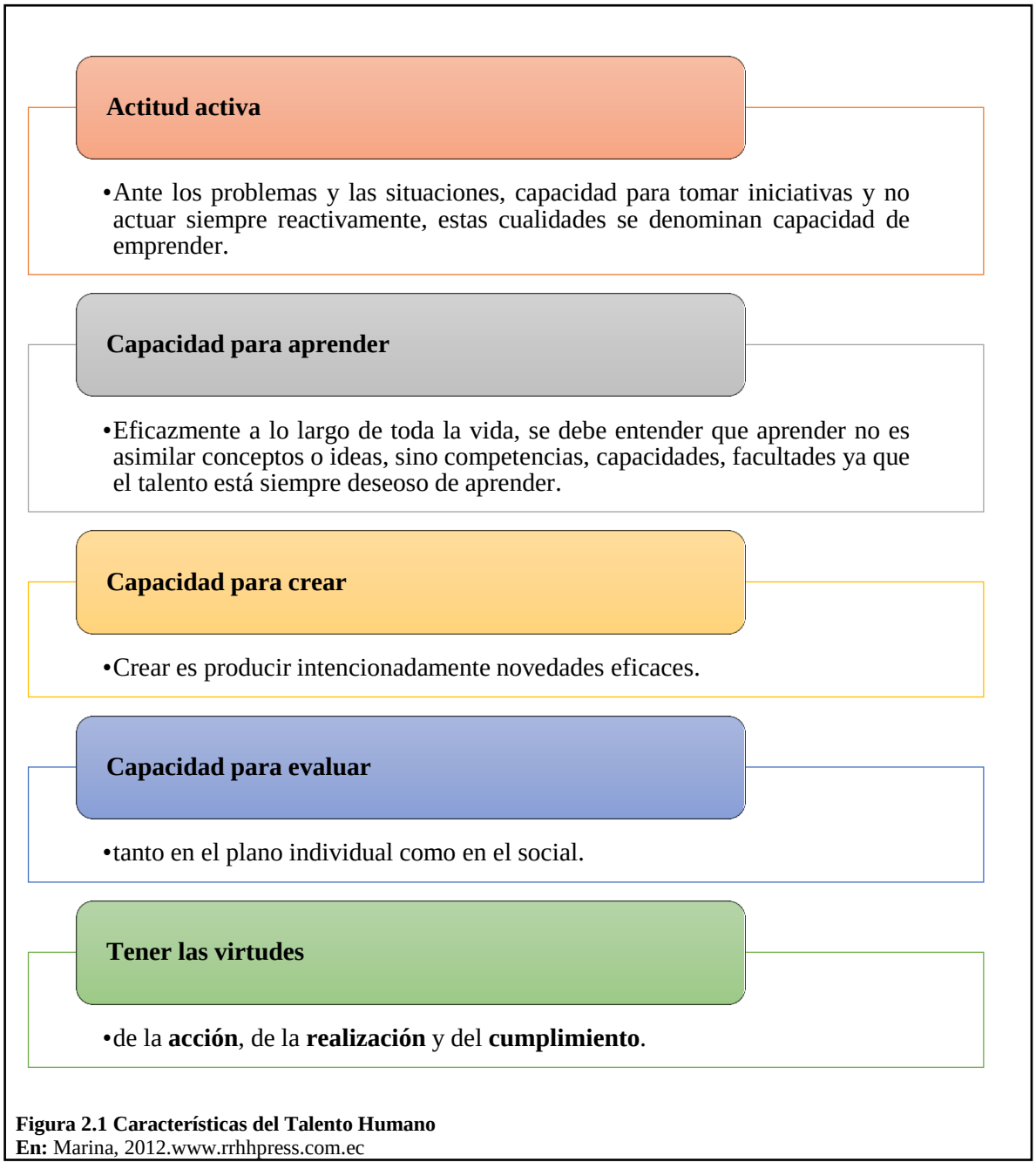


Figura 2.1 Características del Talento Humano
En: Marina, 2012.www.rrhhpress.com.ec

Como se ha manifestado anteriormente el Talento Humano debe tener ciertas características que le permitan contribuir con el desarrollo de las actividades de la empresa, así por ejemplo, tener una actitud activa que le permitirá poder reaccionar de forma positiva e inteligente frente a cualquier situación que se presente, debe tener la capacidad para aprender todos aquellos conocimientos que pueda adquirir ya se a través de capacitaciones, información de compañeros o de superiores.

También debe tener la capacidad para crear acciones o soluciones que mejoren el trabajo, evaluar aquello que se está realizando para poder determinar aquello que está mal y poder corregirlo y además debe tener virtudes personales como ser responsable, cumplir con lo dispuesto, valores éticos, etc.

2.2 Gestión del talento humano

2.2.1 Concepto

"La administración de recursos humanos es el conjunto de políticas y prácticas necesarias para dirigir los aspectos de los cargos gerenciales relacionados con las "personas" o recursos humanos, incluidos reclutamiento, selección, capacitación, recompensa y evaluación del desempeño." (Chiavenato, 2010, pág. 9)

> Consiste en la planeación, organización, desarrollo y coordinación, así como también como control de técnicas, capaces de promover el desempeño eficiente del personal, a la vez que el medio que permite a las personas que colaboran en ella alcanzar los objetivos individuales relacionados directamente o indirectamente con el trabajo. (ConocimientosWeb, 2010)

La Gestión del talento Humano o Administración del Talento Humano corresponde a la planificación, organización, dirección y control del personal que integra la empresa, la gestión del talento humano corresponde a analizar de manera clara todos aquellos aspectos que son necesarios para que el Talento Humano sea eficiente y efectivo en el cumplimiento de sus actividades.

Figura 2.2 Trabajo en equipo para una buena gestión del Talento Humano
En: wordpress, 2010.www.wordpress.com.ec

Como se puede observar en la imagen la Gestión del Talento Humano implica trabajar en equipo para poder realizar todos los procesos necesarios que permitan poder delegar el trabajo a cada integrante de la empresa de acuerdo a las mejores condiciones que permitan cumplir los objetivos de la institución.

2.2.2 Elementos

La gestión del talento humano es la responsable de manejar el recurso humano de toda organización, lo cual incluye:

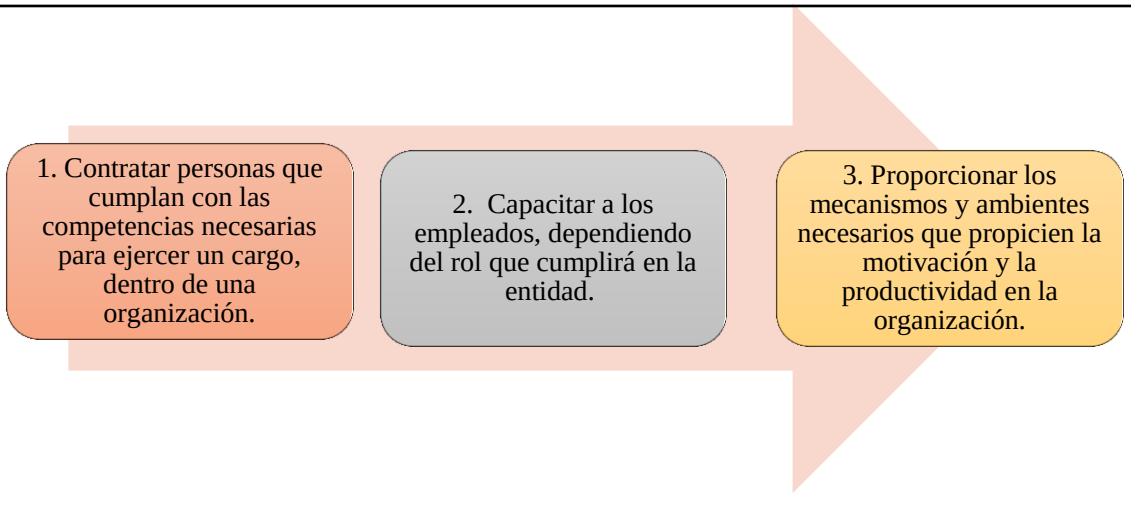


Figura 2.3 Elementos para la gestión del Talento Humano
En: Blogger, 2015.www.gestiontalentohumano69503gikamasa.blogspot.com.ec

Dentro de la Gestión del Talento Humano se debe incluir aspectos como son la contratación, la capacitación y la evaluación de todo el personal lo que permitirá abarcar las áreas más importantes para poder hacer una correcta administración del personal y todos los procesos que abarca.

La Gestión del Talento Humano también se la puede analizar desde una dimensión externa y una dimensión interna.

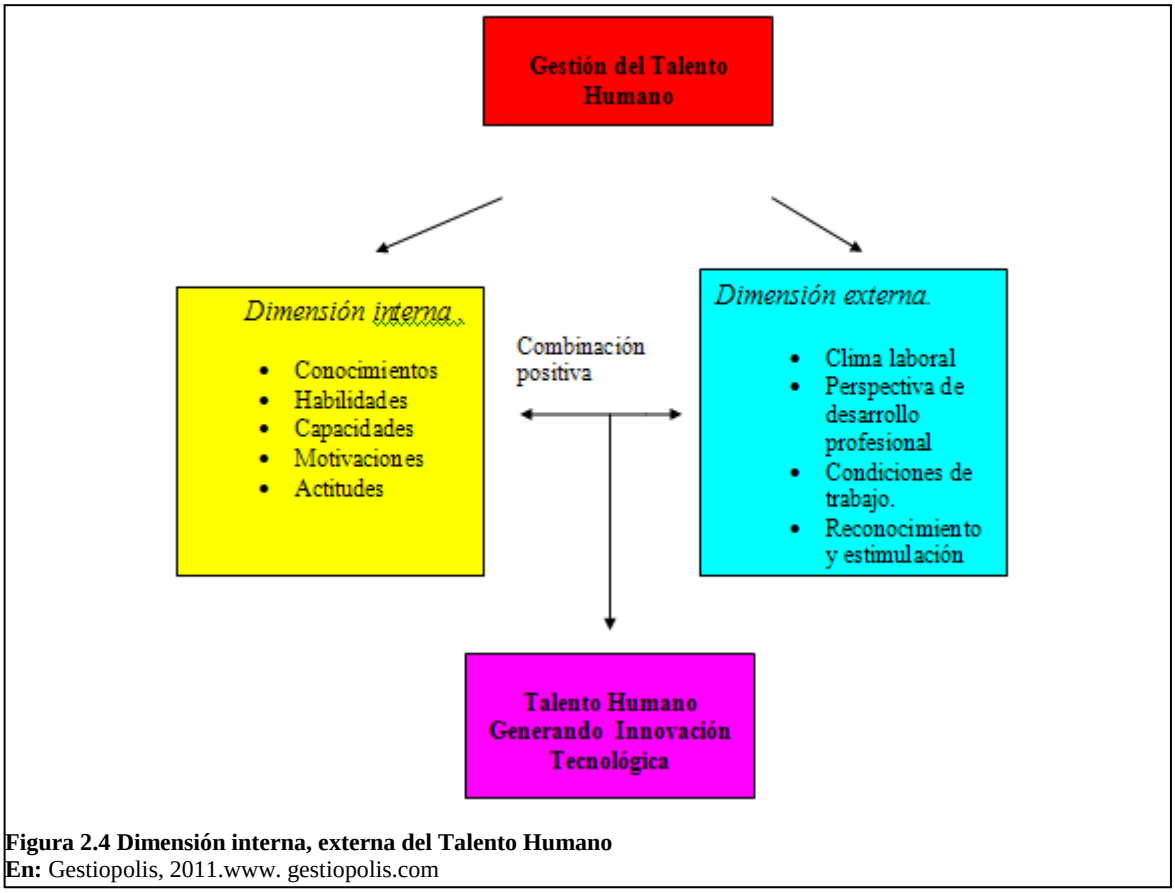


Figura 2.4 Dimensión interna, externa del Talento Humano
En: Gestiopolis, 2011.www. gestiopolis.com

> En la dimensión interna se abarca todo lo concerniente a la composición del Talento Humano y en la externa lo elementos o factores del entorno que inciden en la selección, desarrollo y permanencia del Talento en las Organizaciones; y para poder abarcar toda la dinámica de éste proceso hay que comprender, interiorizar la importancia de establecer vínculos, combinar, lograr una sinergia entre ambas dimensiones, pues es así como mejor se puede gestionar. (Gestiopolis, 2011)

2.2.3 Objetivos de la gestión del talento humano

La administración de recursos humanos tiene diversos objetivos, entre los principales están los siguientes:

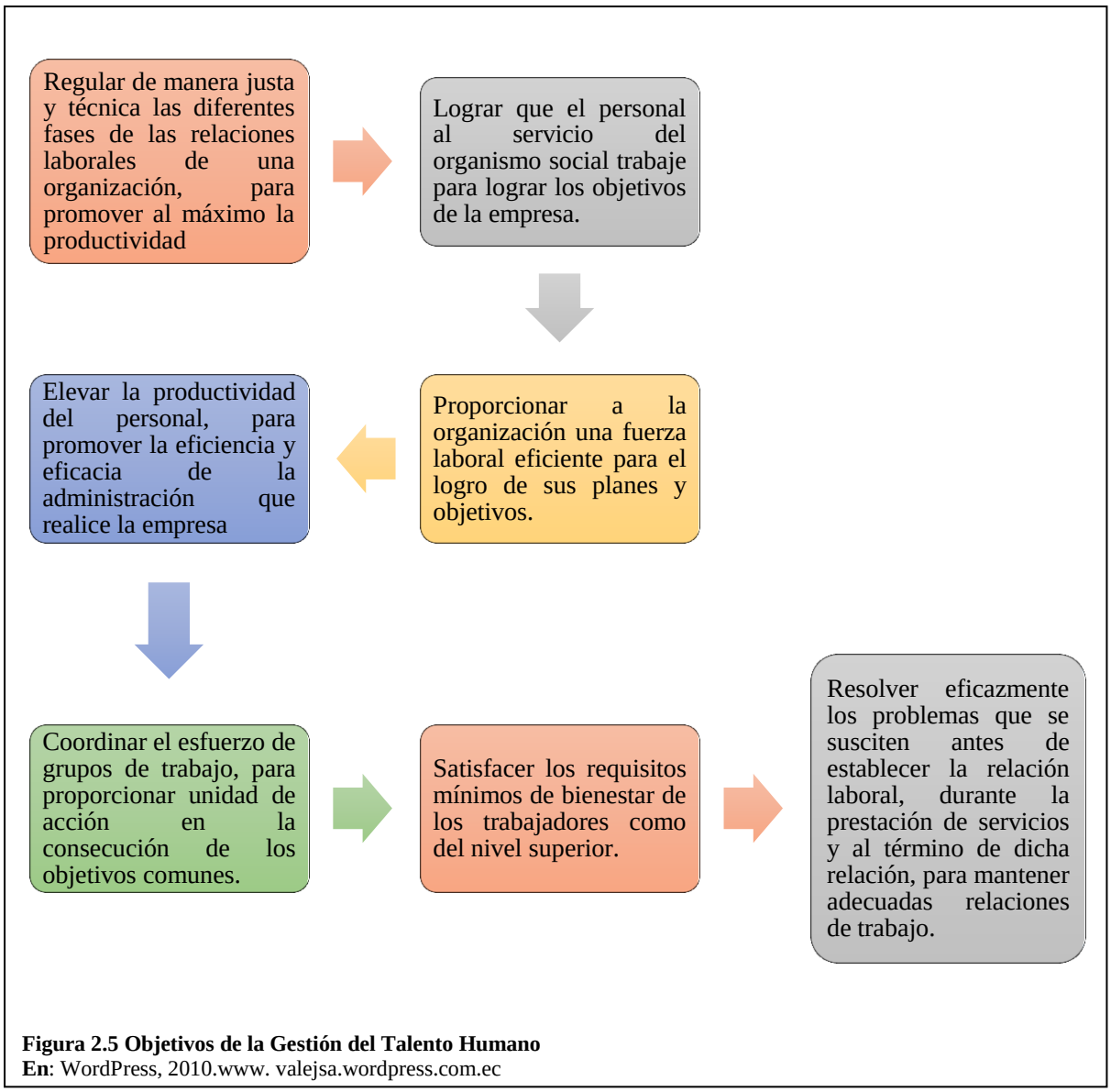


Figura 2.5 Objetivos de la Gestión del Talento Humano
En: WordPress, 2010.www. valejsa.wordpress.com.ec

2.2.4 Importancia

> El éxito de las instituciones y organizaciones depende en gran medida de lo que las personas hacen y cómo lo hacen, entonces invertir en las personas puede generar grandes beneficios, es así que el área de Talento Humano se convierte en el socio estratégico de todas las demás áreas, siendo capaz de potenciar el trabajo en equipo y transformar la organización radicalmente esa es su finalidad:
> Que las personas se desarrollen integralmente de manera individual y grupal, y así conseguir el crecimiento de la organización. (Castillo Palacios, 2010)

La Gestión del Talento Humano es de gran importancia para las empresas ya que les permitirá realizar una mejor administración del personal que trabaja o que puedan entrar a trabajar, siempre buscando que los procesos que se manejan ya sea para reclutamiento, selección, contratación, capacitación, etc. se los realice de una manera eficiente y que mejore la productividad de la institución.

2.2.5 Principios de la gestión del talento humano

Para que genere el efecto deseado en la aplicación de una correcta Administración del Talento Humano se debe tener presente los siguientes principios los cuales permitirán que la gestión que se aplique en la empresa realmente se cumpla.

Figura 2.6 Principios de La Gestión del Talento Humano
En: Gestiopolis, 2011.www.gestiopolis.com.ec

2.2.6 Obstáculos en la gestión del talento

Existen barreras que pueden entorpecer las fases de identificación y desarrollo de las personas, es por ende que es necesario considerar los siguientes puntos para poder estar prevenidos y tomar decisiones al respecto:

- **La ineficacia a la hora de reconocer el talento:** Un buen jefe es aquel que sabe rodearse de un buen equipo y obtener lo mejor de sus colaboradores. Si una empresa es capaz de conseguir esto, dispondrá de una ventaja competitiva difícil de imitar.
- **También pueden aparecer resistencias por la rigidez de las organizaciones:** Las empresas tienden a organizarse en unas jerarquías donde el talento, por lo general, queda relegado a favor de la experiencia y el conocimiento de la empresa y de funcionamiento interno. (Centro Nacioanl de Información de la calidad, 2010)

2.2.7 Proceso de la gestión del talento humano

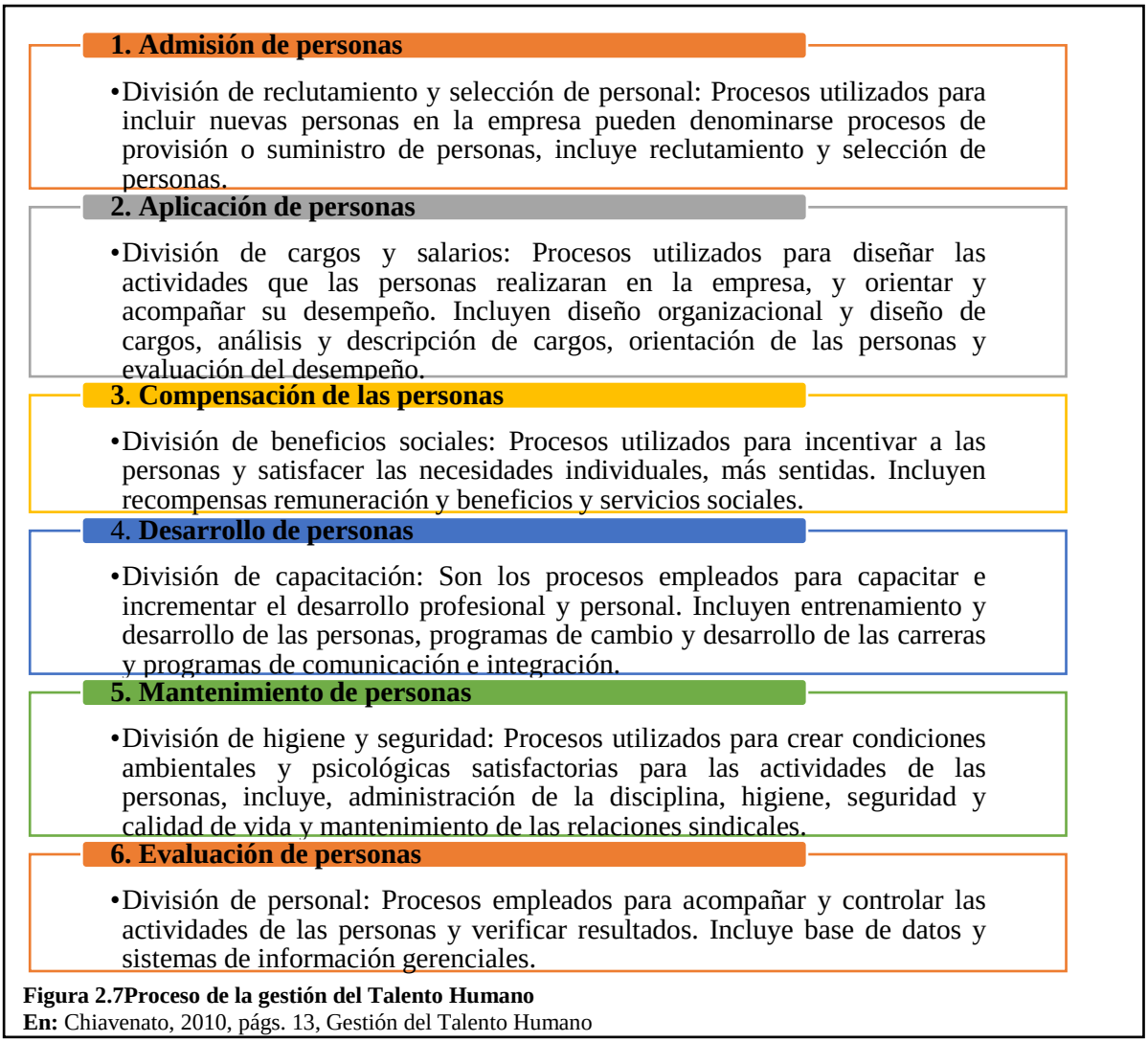


Figura 2.7Proceso de la gestión del Talento Humano
En: Chiavenato, 2010, págs. 13, Gestión del Talento Humano

2.3 Subsistemas de la gestión del talento humano

Para la gestión del talento humano es importante reconocer todos aquellos subsistemas que le permitirá a las empresas el poder tomar decisiones correctas respecto de cada fase o proceso que se debe manejar para garantizar una mayor eficiencia y productividad de las personas que laboran dentro de ésta.

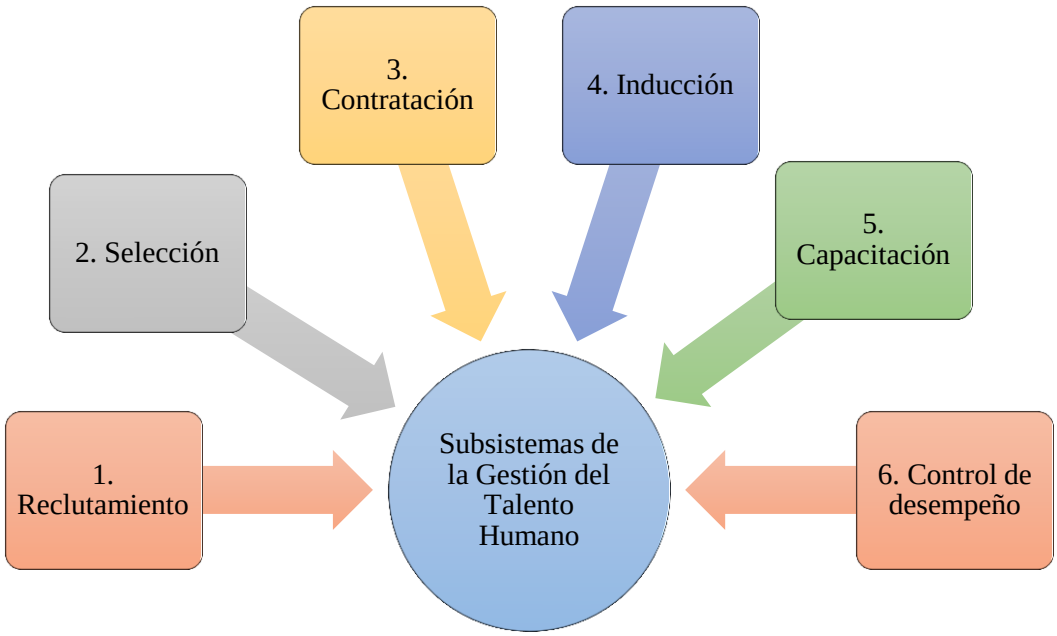


Figura 2.8 Subsistemas de la Gestión del Talento Humano

Si bien de acuerdo a cada autor podrían existir variaciones se ha considerado como básicas las nombradas anteriormente, en donde:

Figura 2.9 Descripción breve de los subsistemas de la Gestión del Talento Humano

A continuación se procederá a explicar más ampliamente los subsistemas de reclutamiento, selección, y contratación del personal que son el tema específico para la que se encuentra dirigida esta investigación.

2.3.1 Subsistema de reclutamiento

2.3.1.1 Definición

"El reclutamiento de personal es un conjunto de procedimientos orientados a atraer e identificar candidatos potencialmente calificados y capaces de ocupar cargos dentro de la organización." (Alles, 2010, pág. 168)

"El reclutamiento puede definirse como un conjunto de procedimientos utilizados con el fin de atraer a un número suficiente de candidatos idóneos para un puesto específico en una determinada organización." (Betrones & Rodriguez, 2010, pág. 101)

Figura 2.10 Reclutamiento de Personal
En: El Empresario, 2010.www. elempresario.mx.com.ec

En el reclutamiento de personal es donde se difunde la información de la vacante solicitada para que todos los interesados se acerquen de acuerdo a las especificaciones y que para la posterior selección se siguen ciertas técnicas de reclutamiento que se detallarán a continuación de éste documento y que, es decir se busca a los posibles candidatos que podrían ocupar el puesto de trabajo.

2.3.1.2 Objetivos

Son objetivos del reclutamiento de personal los siguientes:

- Divulgar y ofrecer al mercado de recursos humanos oportunidades de empleo generado al interior de la Empresa.
- Proveer a la empresa un número suficiente de candidatos que cumplan los requerimientos mínimos de un cargo vacante.
- Construir y mantener actualizado un banco de candidatos, con base en preselección de hojas de vida, de manera que se encuentren listas para el momento que se presente la necesidad. (Arias, 2012)

2.3.1.3 Tipos de reclutamiento

2.3.1.3.1 Reclutamiento interno

El reclutamiento interno se da cuando "Al presentarse determinada vacante, la empresa intenta llenarla mediante la reubicación de sus empleados, los cuales pueden ser ascendidos (movimiento vertical) o trasladados (movimiento horizontal) o transferidos con ascenso (movimiento diagonal)". (Chiavenato, 2010)

> Este tipo de reclutamiento se da al presentarse determinada vacante, la empresa intenta satisfacerla mediante la reubicación de algún empleado, los cuales pueden ser a través de acciones como que sean ascendidos o transferidos con promoción.
> El reclutamiento interno implica:
> - Transferencia de personal
> - Ascensos de personal
> - Transferencias con ascensos de personal
> - Programas de desarrollo de personal
> - Planes de profesionalización de personal (Unidad Nacional Abierta y a Distancia, 2010)

2.3.1.3.2 Ventajas del Reclutamiento Interno

> Dentro del Reclutamiento Interno se pueden tomar en consideración las siguientes ventajas:
> - Es más económico
> - Es más rápido
> - Presenta mayor índice de validez y seguridad
> - Es una poderosa fuente de motivación para los empleados
> - Aprovecha las inversiones de la empresa en entrenamiento de personal
> - Desarrolla un sano espíritu de competencia entre el personal (Unidad Nacional Abierta y a Distancia, 2010)

2.3.1.3.3 Desventajas del Reclutamiento Interno

Este tipo de reclutamientos también posee algunas desventajas entre las que se puede mencionar:

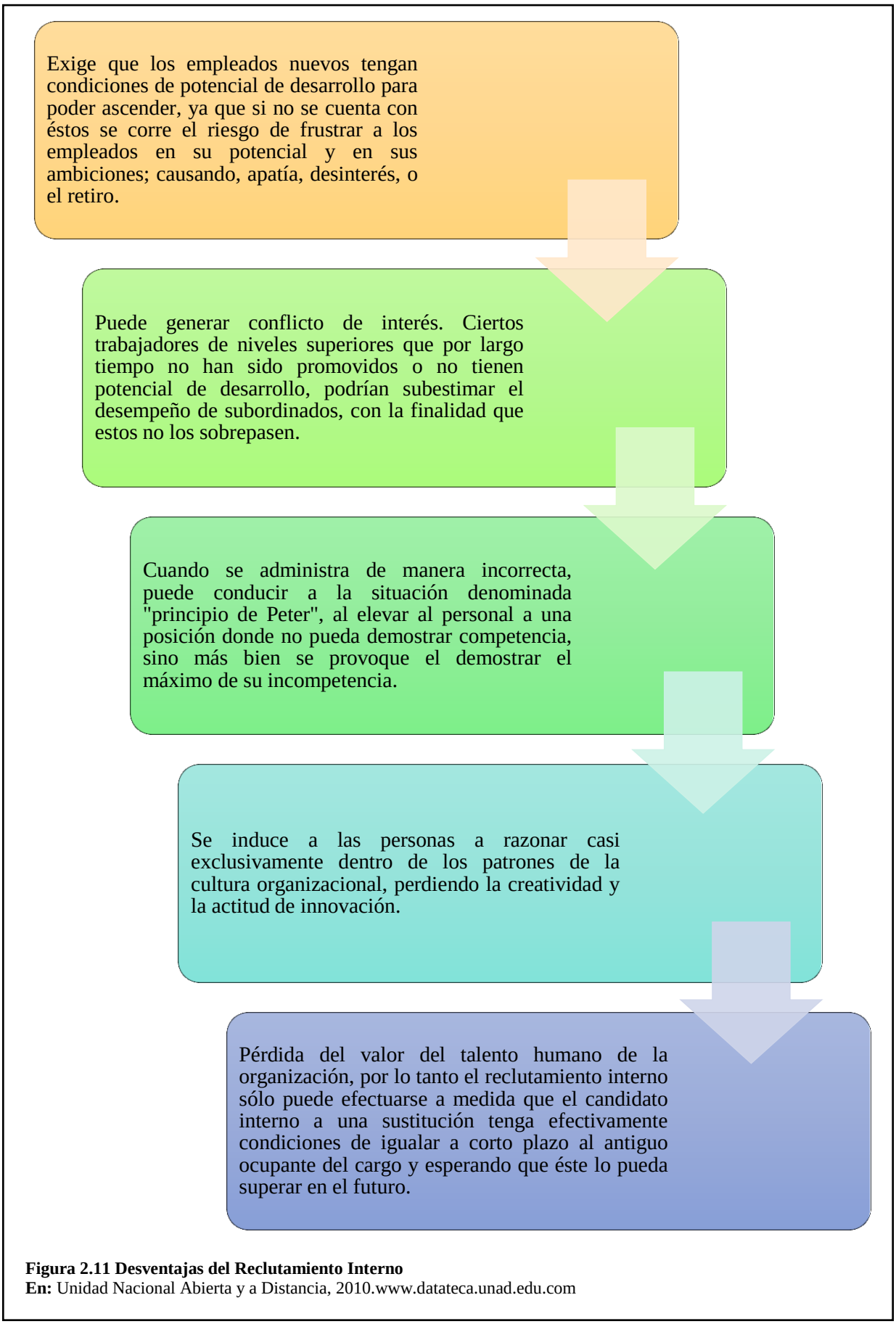


Figura 2.11 Desventajas del Reclutamiento Interno
En: Unidad Nacional Abierta y a Distancia, 2010.www.datateca.unad.edu.com

2.3.1.3.4 Reclutamiento externo

Es el proceso que: "Opera con candidatos que no pertenecen a la organización. Cuando existe una vacante, la organización intenta llenarla con personas de afuera, es decir, con candidatos externos atraídos por las técnicas de reclutamiento". (Chiavenato, 2010)

2.3.1.3.5 Ventajas del Reclutamiento Externo

Administración de Recursos Humanos Mc Graw Hill

El reclutamiento externo ofrece las ventajas siguientes:

- El ingreso de nuevos elementos a la empresa proporciona ideas nuevas y diferentes enfoques acerca de los problemas internos de la empresa y permite en ciertos casos una revisión de la manera de cómo se conducen los asuntos de la empresa.
- Permite mantenerse actualizada con respecto al ambiente externo y a la par de lo que ocurre en otras empresas.
- Renueva y enriquece los recursos humanos de la empresa.
- Aprovecha las inversiones en preparación y en desarrollo de personal efectuadas por otras empresas o por los propios candidatos. Muchas empresas prefieren reclutar externamente y pagar salarios más elevados, para evitar gastos adicionales de entrenamiento. (Unidad Nacional Abierta y a Distancia, 2010)

2.3.1.3.6 Técnicas de reclutamiento externo

Las técnicas de reclutamiento externo son herramientas que permiten buscar el recurso humano requerido fuera de la organización, orientado esa búsqueda directamente en el Mercado de Recursos Humanos disponible en una región. Entre las principales técnicas de reclutamiento externo se encuentran:

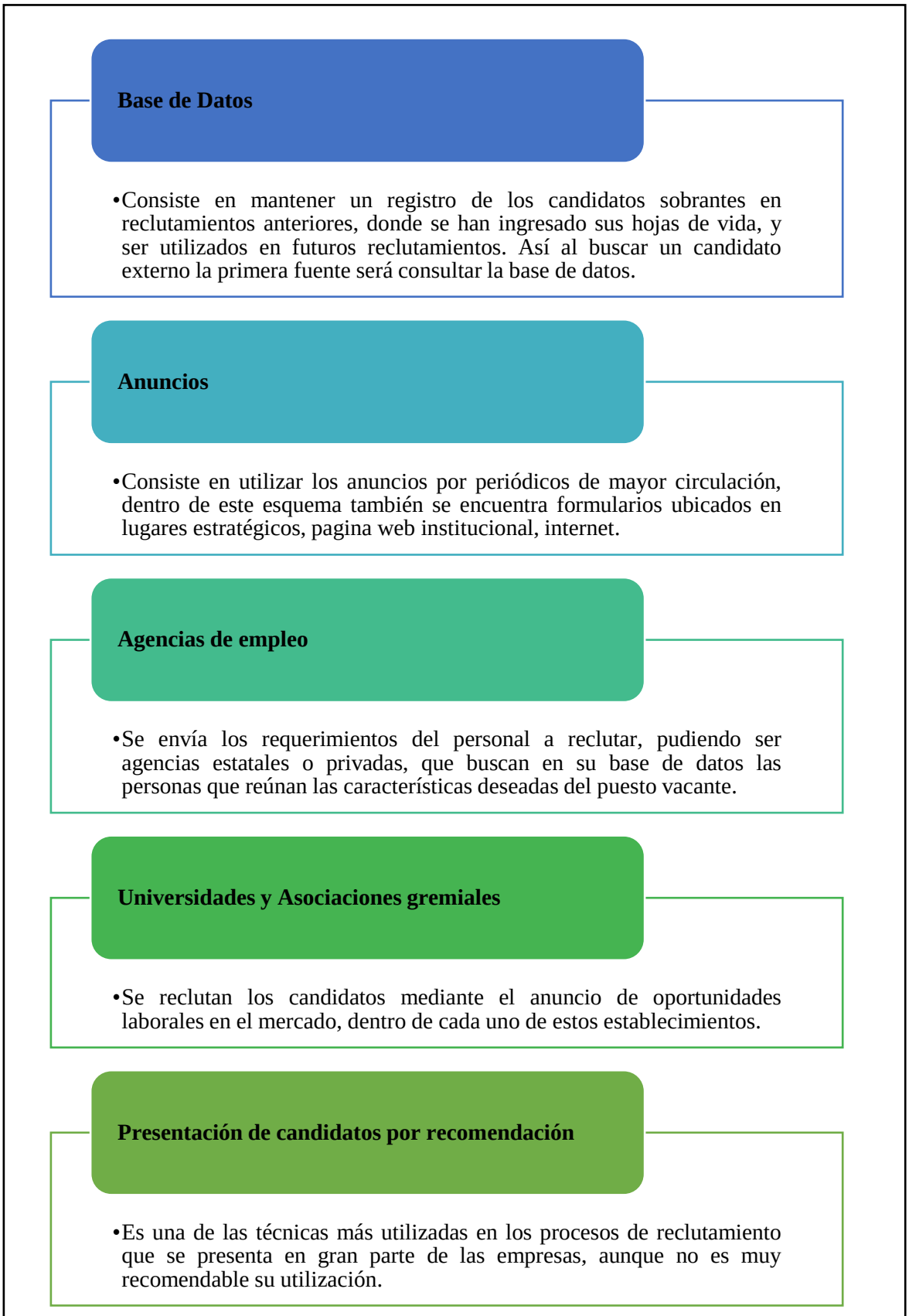


Figura 2.12 Técnicas de reclutamiento externo
En: Sánchez, 2012.www.dspace.uce.edu.ec

2.3.1.3.7 Desventajas del Reclutamiento Externo

El reclutamiento externo también presenta las desventajas siguientes:

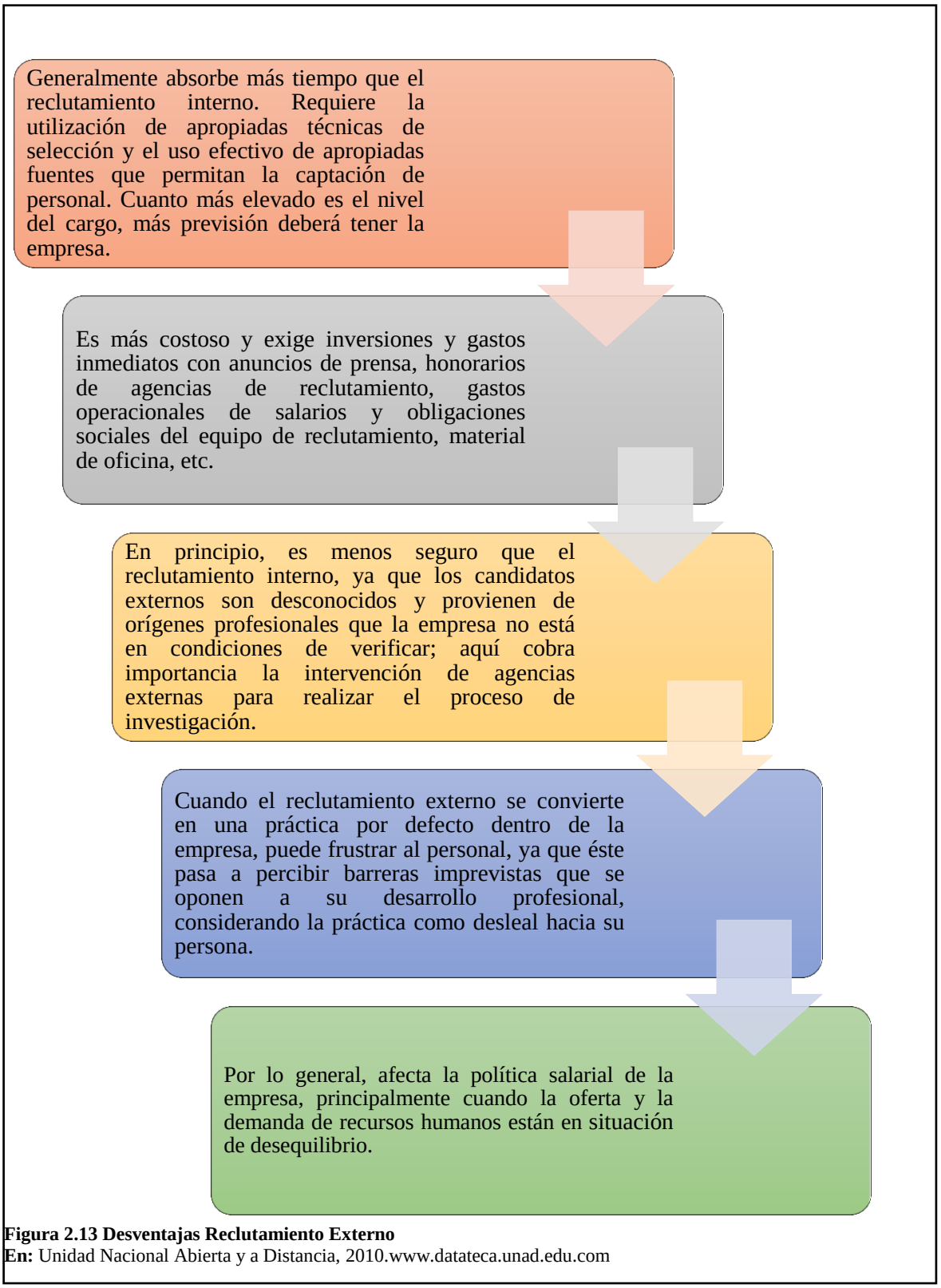


Figura 2.13 Desventajas Reclutamiento Externo
En: Unidad Nacional Abierta y a Distancia, 2010.www.datateca.unad.edu.com

2.3.2 Subsistema de selección de personal

2.3.2.1 Definición

"El proceso mediante el cual una organización elige, entre una lista de candidatos, la persona que satisface mejor los criterios para ocupar el cargo disponible, considerando las actuales condiciones de mercado" (Chiavenato, 2010)

Figura 2.14 Selección de personal
En: Jaramillo, 2014.www. comunidad.iebschool.com.ec

Como se puede observar en la imagen en la selección de personal los que se busca es elegir a la o las personas más idóneas respecto de varios aspectos como experiencia, conocimiento y virtudes personales para que puedan formar parte del equipo de trabajo de la institución para ocupar las vacante para la cual se está haciendo dicho proceso.

2.3.2.2 Objetivo

> El objetivo es escoger a los candidatos más adecuados para el cargo de la empresa y no siempre el candidatos más adecuado es aquel que posee las mejores calificaciones. La selección de personal cumple su finalidad cuando coloca en los cargos de la empresa a los ocupantes adecuados a sus necesidades y que pueden, a medida que adquieren mayores conocimientos y habilidades, ser promovidos a cargos más elevados que exigen mayores conocimientos y habilidades. (Genesis, 2010)

El objetivo de la selección del personal es escoger a la persona que cumpla con los requisitos antes establecidos de acuerdo a las necesidades de la empresa y que se dieron en el reclutamiento, es decir, que ésta persona idónea tiene todas las capacidades, aptitudes y actitudes que permitirán que

cumpla con lo establecido de acuerdo al cargo y le proporcione a la empresa el mejor desempeño de su parte.

2.3.2.3 Importancia

Es importante para una organización el contar con las personas adecuadas, en los lugares precisos, ya que esto le permitirá a la empresa alcanzar sus objetivos.

La importancia de la selección de personal se la puede analizar desde dos enfoques:

- De la Empresa o Institución
- Del Trabajador

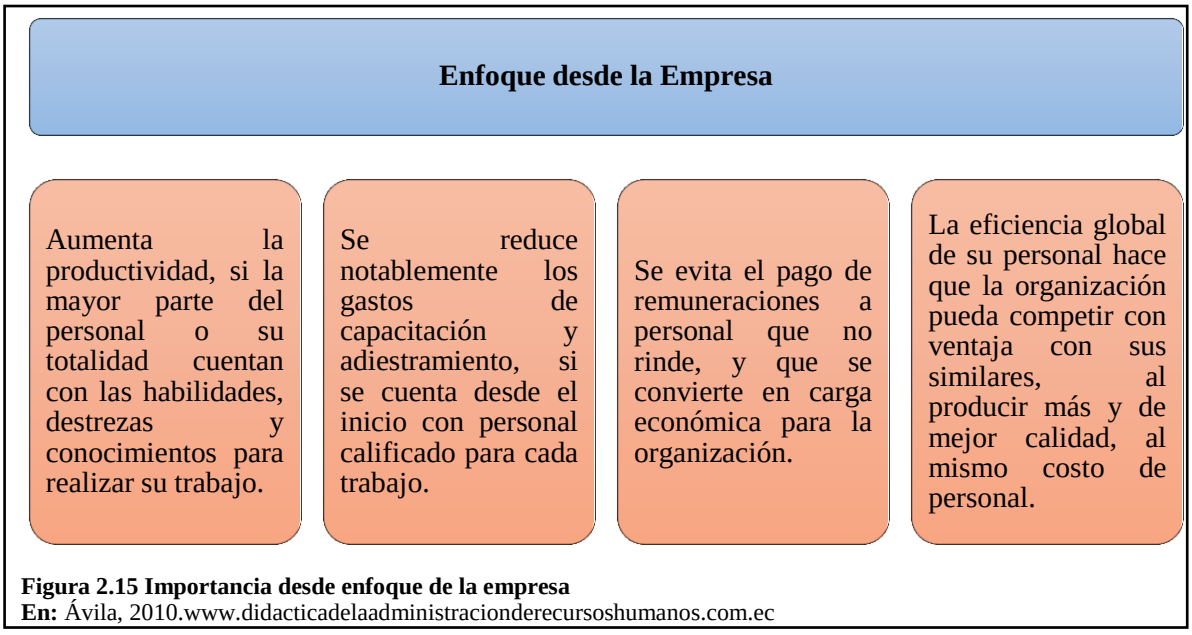


Figura 2.15 Importancia desde enfoque de la empresa
En: Ávila, 2010.www.didacticadelaadministracionderecursoshumanos.com.ec

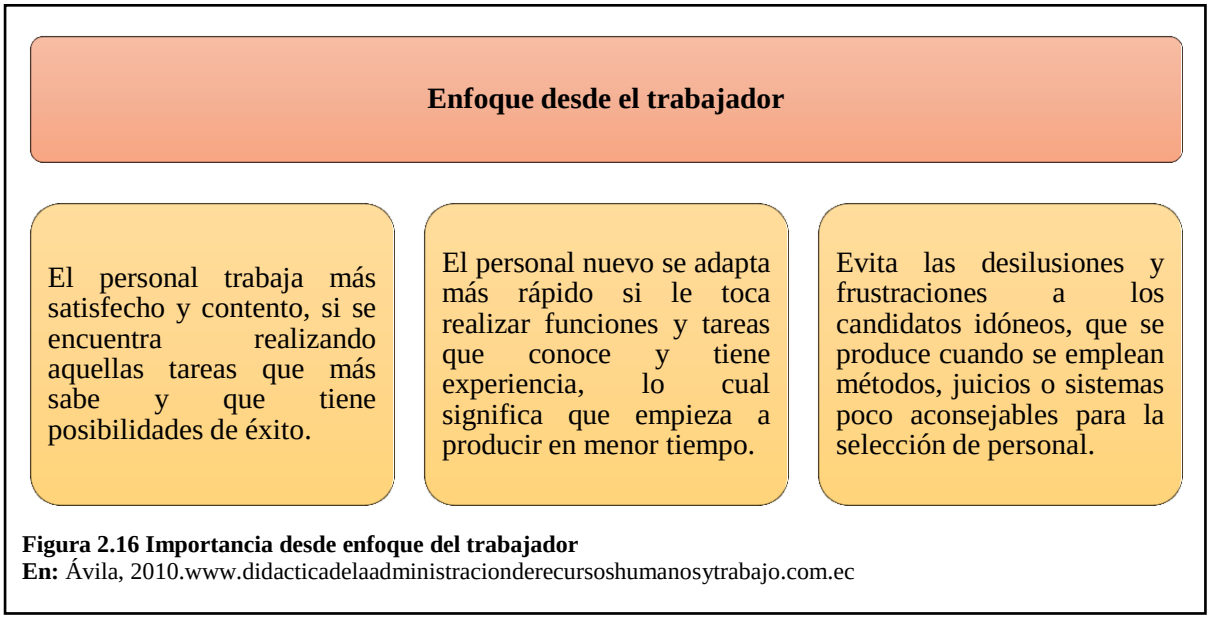


Figura 2.16 Importancia desde enfoque del trabajador
En: Ávila, 2010.www.didacticadelaadministracionderecursoshumanosytrabajo.com.ec

Cada uno de los enfoques descritos son importantes para tomar buenas decisiones de selección del personal ya que así se entiende las necesidades de las partes y por ende se podrá realizar mejor el proceso para que la persona que ocupe la vacante sea productiva la empresa y éste pueda a su vez cumplir con sus objetivos personales.

2.3.2.4 Normativa de selección de personal para las empresas públicas

Si bien todas las empresas deberían seguir un proceso para la selección del personal existen ciertas variaciones entre las empresas públicas y las empresas privadas, para éste caso, es necesario mencionar la norma técnica del subsistema de selección de personal según lo establece el Ministerio de Relaciones Laborales.

> **Art. 3.- De la selección de Personal.-** Todo proceso de selección de personal para puestos protegidos por la carrera del servicio público, deberá realizare obligatoriamente a través de concursos de méritos y oposición, utilizando la plataforma tecnológica del Ministerio de Relaciones Laborales como único medio válido para la ejecución de éste proceso.
> **Art. 4.- Del concurso.-** Proceso por el cual se convoca a todas las personas mayores de dieciocho años que se encuentren legalmente habilitados para el ingreso y desempeño de un puesto en el servicio público y que reúnan los requisitos establecidos en la convocatoria relativos al perfil del puesto, para participar en el proceso de selección determinado en la presente norma. Todo concurso de méritos y oposición será abierto. (Ministerio de Relaciones Laborales, 2012)

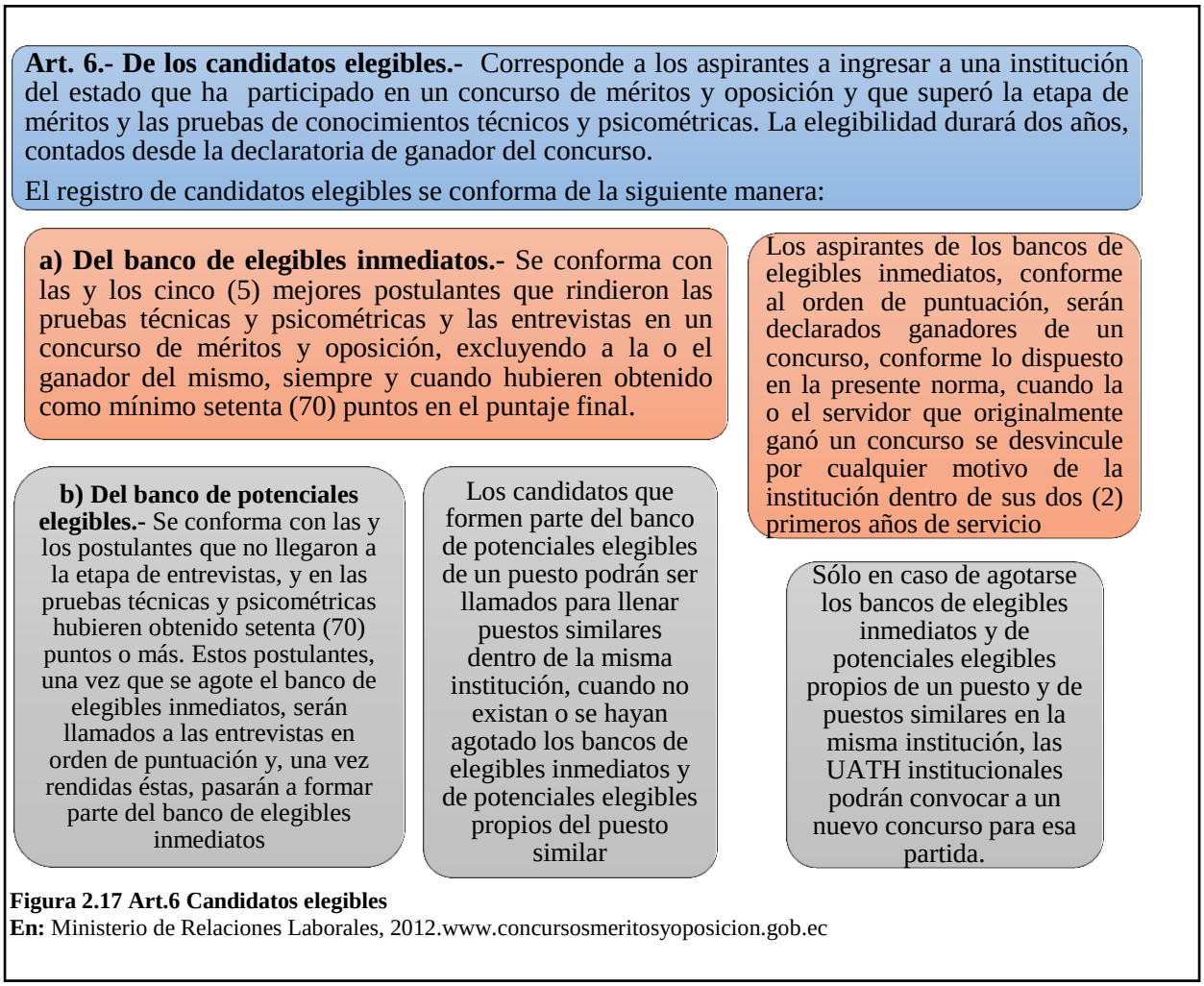


Figura 2.17 Art.6 Candidatos elegibles
En: Ministerio de Relaciones Laborales, 2012.www.concursosmeritosyoposicion.gob.ec

Art. 7.- De la planificación de los concursos.- Los concursos de méritos y oposición deben llevarse a cabo de acuerdo a la planificación que deben efectuar las UATH institucionales. En función de las necesidades institucionales y de la capacidad operativa de las UATH. La planificación será registrada en la plataforma tecnológica del Ministerio de Relaciones Laborales. (Ministerio de Relaciones Laborales, 2012)

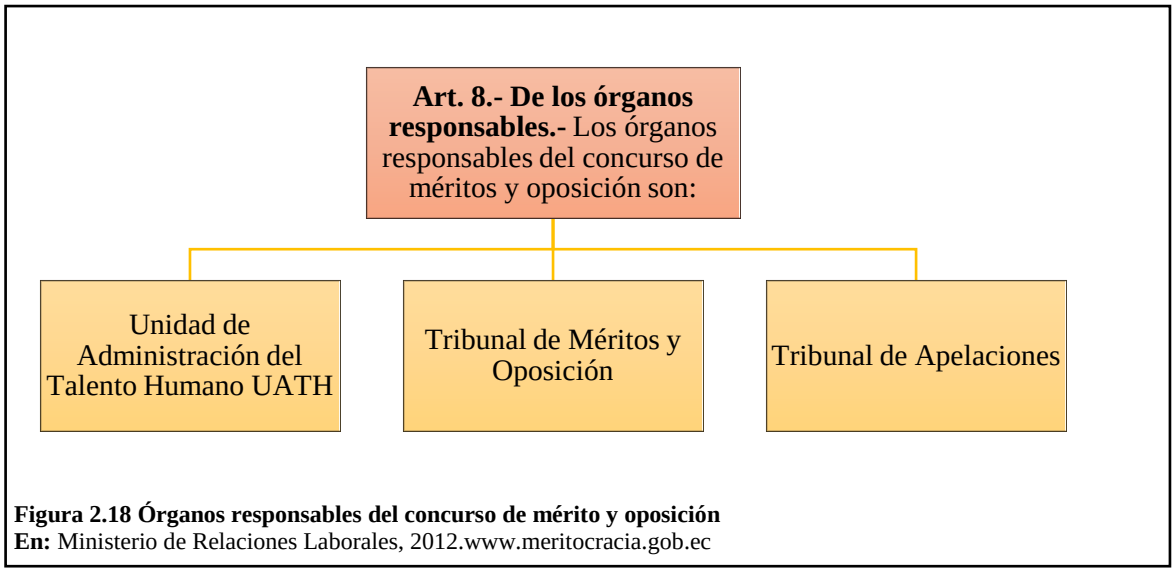


Figura 2.18 Órganos responsables del concurso de mérito y oposición
En: Ministerio de Relaciones Laborales, 2012.www.meritocracia.gob.ec

Art. 9.- De la unidad administración del talento humano – UATH.- Es la responsable y encargada de administrar el concurso de méritos y oposición con sustento en la presente norma. El responsable de la UATH institucional designará a una o un servidor de la unidad como administrador del concurso que será el custodio de la clave de acceso a la plataforma tecnológica del Ministerio de Relaciones Laborales. (Ministerio de Relaciones Laborales, 2012)

Art. 13.- De los pasos previos.- La UATH institucional, a través del administrador del concurso será la encargada de la preparación del concurso de méritos y oposición, para lo cual deberá realizar los siguientes pasos previos:

1. Mantener actualizado el manual de puestos institucional, como instrumento indispensable para la elaboración de las bases del concurso.
2. Establecer el número de puestos que se sujetarán a concurso y verificar que estos puestos se encuentren:
   a. Debidamente financiados a través de la partida presupuestaria correspondiente
   b. Que no estén sujetos a litigio y se encuentren legalmente vacantes
   c. Que se hayan agotado los bancos de elegibles inmediatos y de ´potenciales elegibles propios de los puestos y de puestos similares en la misma institución, de contar con los mismos.
3. Definir el lugar, infraestructura y logística para el normal desarrollo del concurso.
4. Preparar las pruebas de conocimientos técnicos
5. Preparar la batería de pruebas psicométricas

6. Convocar e integrar a los Tribunales de Méritos y Oposición y de Apelaciones mediante la firma de las actas constitutivas.
7. Definir cronograma de actividades a ejecutarse dentro del desarrollo del concurso.

2.3.2.5 Fases para la selección del personal

Para el caso de las empresas públicas se toma en consideración los pasos requeridos para cumplir con el Concurso de Méritos y Oposición de acuerdo lo establece la ley.

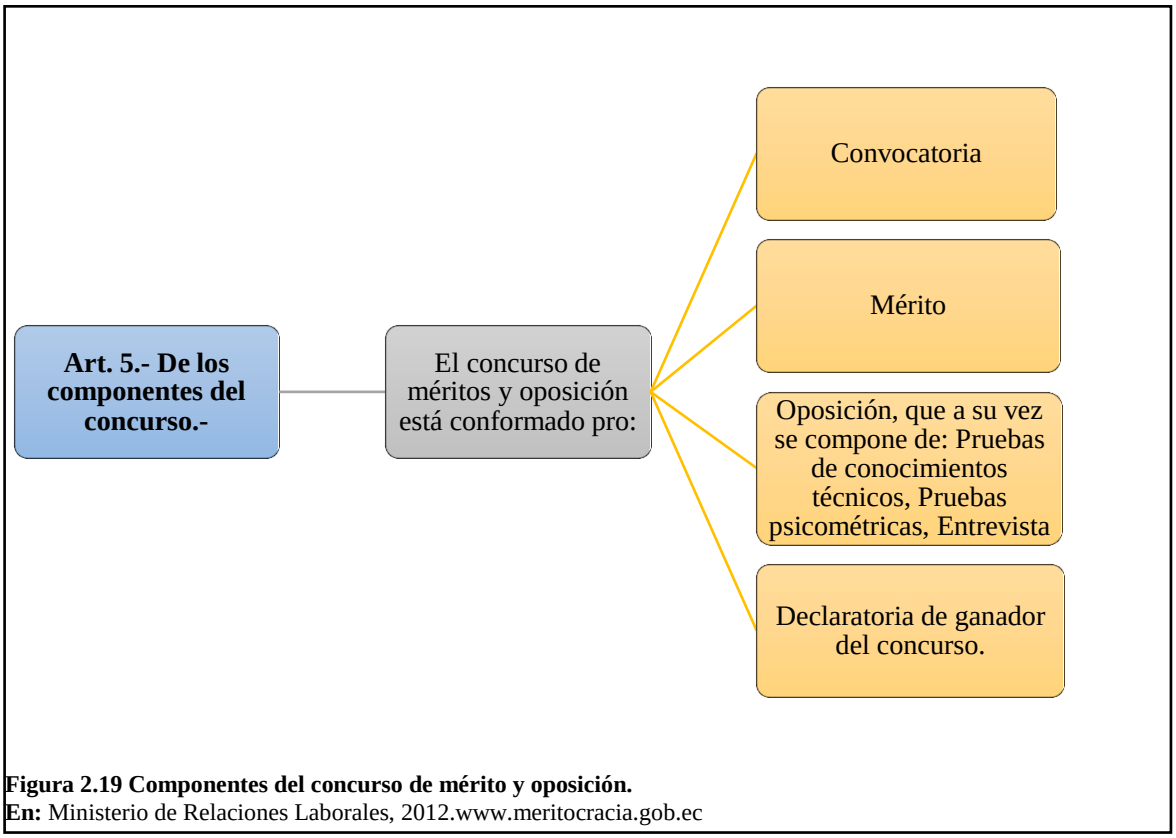


Figura 2.19 Componentes del concurso de mérito y oposición.
En: Ministerio de Relaciones Laborales, 2012.www.meritocracia.gob.ec

2.3.2.6 Descripción del puesto de trabajo y del perfil del aspirante.

Análisis de Puesto

Permite identificar las destrezas, habilidades, conocimientos, capacidades y responsabilidades que se requieren para el puesto y determinar las tareas y actividades que componen un trabajo, lo que permitirá elaborar un perfil exacto del cargo
Informaciones que se deben obtener:

- El título del puesto
- Los objetivos inmediatos de la tarea
- Las acciones necesarias para completar la tarea
- Las herramientas y el equipo necesario para la ejecución de la actividad
- Los patrones de rendimiento necesarios. (Espinosa & Tigse, 2012)

> "Una vez que esta información está disponible, es posible elaborar un perfil de personal que establezca las cualidades que deben tener los candidatos que se presenten. Si falta alguno de estos documentos formales, resultará difícil desarrollar un procedimiento de selección de calidad, puesto que todos ellos forman el punto de referencia a partir del que se evaluará a los candidatos. Además esta información sirve para establecer los criterios de rendimiento con los que se determinarán la validez de los procedimientos de selección en una fecha posterior" (Cooper, 2010)

Perfil del puesto

> Son los requerimientos que deben satisfacer las personas, para ocupar los puestos eficientemente, puede decirse que la vacante es una pieza faltante en una máquina. Es necesario que se tenga información precisa acerca de las exigencias y requisitos del cargo que se pretende ocupar, con el objetivo de ajustar las técnicas que se aplicarán en el proceso de selección de personal a las exigencias del cargo, y de esta manera desarrollar una selección acorde con las necesidades requeridas por la vacante para su ocupación. (Espinosa & Tigse, 2012)

Para el caso de las empresas públicas para la realización del concurso de méritos y oposición la ley determina los siguientes aspectos:

Art. 14.- De las bases del concurso.- Se debe ingresar a la plataforma tecnológica del Ministerio de Relaciones Laborales las bases del concurso de méritos y oposición con la siguiente información:

a) Detalles generales del concurso: Descripción de los elementos informativos generales de la institución y del puesto materia del concurso.

- Nombre la institución
- Partida presupuestaria por cada puesto vacante
- Denominación institucional del puesto
- Grado y grupo ocupacional
- Remuneración mensual unificada RMU
- Unidad administrativa
- Lugar de Trabajo

b) Desglose de parámetros: Identificación de instrucción formal, experiencia, competencias técni9cas y competencias conductuales definidas en el perfil del puesto.

- **Instrucción formal.-** Identificación del nivel de instrucción formal y área de conocimiento requerido para ocupar el puesto material del concurso
- **Experiencia.-**Identificación del tiempo y especialidad de la experiencia que requiere el puesto determinada en el manual de puestos
- **Competencias técnicas del puesto.-** Descripción de las destrezas y habilidades técnicas requeridas para el puesto, podrán subirse hasta tres competencias técnicas
- **Competencias conductuales del puesto.-** Descripción de las competencias conductuales requeridas para el puesto de conformidad con el perfil delo mismo

Figura 2.20 Art. 14 Detalle para el concurso
En: Ministerio de Relaciones Laborales, 2012.www.meritocracia.gob.ec

2.3.2.7 Determinación de los aspectos básicos del proceso de selección

a) Selección interna /selección externa:	b) Métodos:
•En algunas ocasiones las empresas pueden realizar procesos de selección en los que se utilicen de forma conjunta fuentes internas y fuentes externas de selección de personal.	•La empresa debe determinar a priori cuales van a ser los métodos a utilizar en el proceso de selección como anuncios en prensa o en internet, como también las fases y pruebas para superar la selección: test, exámenes, dinámicas de grupo, simulaciones, entrevistas, etc.

Figura 2.21 Aspectos para el proceso de selección.
En: RedLabora.Net, 2010.www.docs.google.com.ec

2.3.2.8 Técnicas de selección de personal

Una vez obtenida la información acerca del cargo que debe ocuparse, el paso siguiente es la elección de las técnicas de selección más adecuadas para conocer y escoger a los candidatos apropiados. Idalberto Chiavenato clasifica estas técnicas de selección de la siguiente manera:

Entrevista de selección:	•Es un sistema de comunicación entre dos o más personas que interactúan, estas se puede clasificar en: Dirigidas (con formato preestablecido) y No dirigidas (sin derrotero o libres).
Pruebas de conocimiento o de capacidad:	•Son instrumentos para evaluar con objetividad los conocimientos y habilidades adquiridos mediante, el estudio, la práctica o el ejercicio. •Pruebas psicométricas:
Pruebas psicométricas:	•Es un conjunto de pruebas que se aplica a las personas para apreciar su desarrollo mental, sus aptitudes, habilidades conocimientos, etc.
Pruebas de personalidad:	•Sirven para analizar los diversos rasgos de la personalidad, sean determinados por el carácter o por el temperamento.
Técnicas de simulación:	•Tratan de pasar del tratamiento individual y aislado al tratamiento en grupo, y del método exclusivamente verbal o de ejecución a la acción social.

Figura 2.22 Técnicas para selección de personal
En: Chiavenato, 2010.www.gestiondeltalentohumano.com.ec

Para poder entender de mejor manera se expondrán continuación un detalle de aquellas técnicas más utilizadas según consta en la normativa para la Selección de Personal establecido por el Ministerio de Relaciones Laborales.

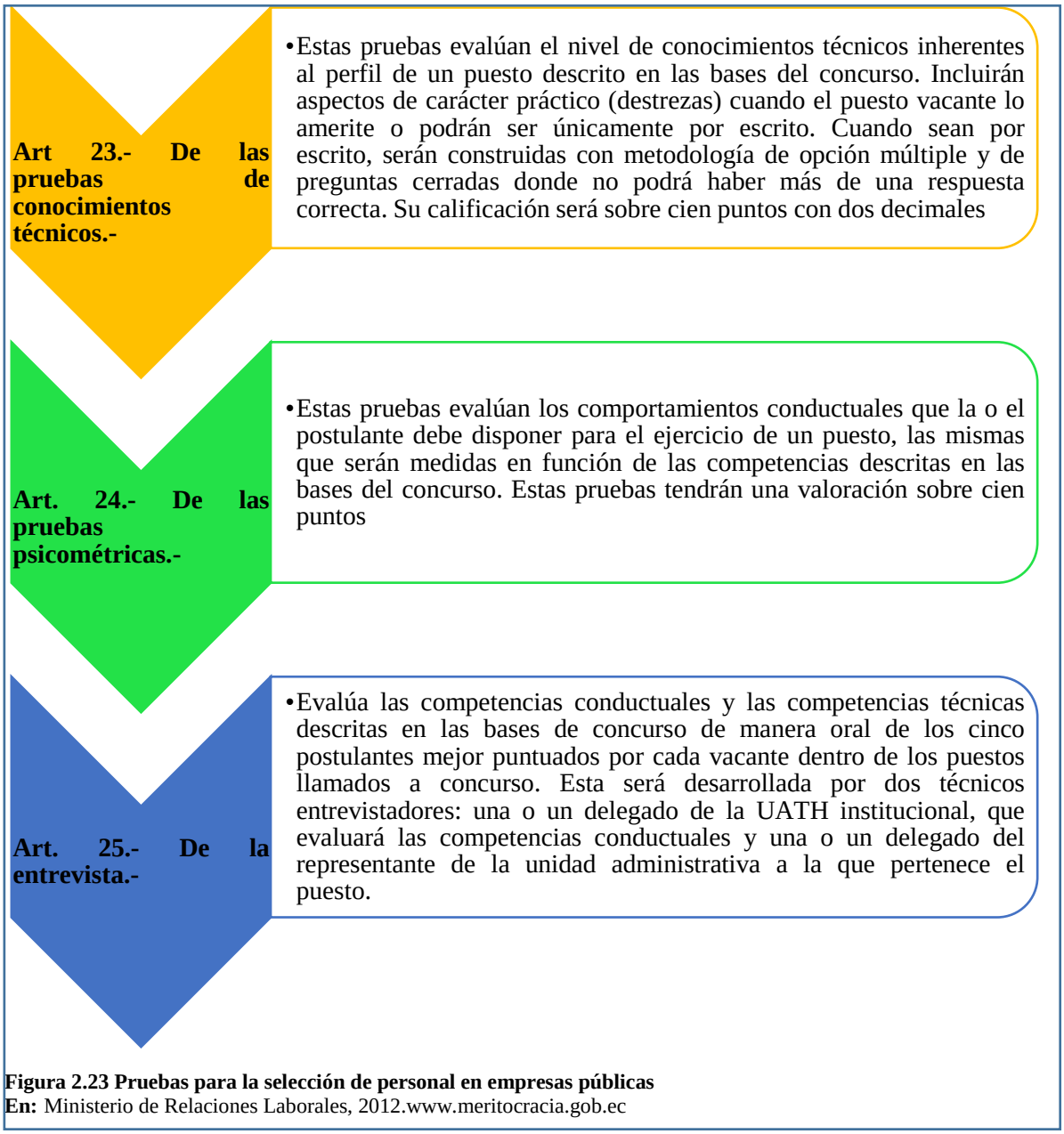


Figura 2.23 Pruebas para la selección de personal en empresas públicas
En: Ministerio de Relaciones Laborales, 2012.www.meritocracia.gob.ec

2.3.2.9 Principios de la selección

Es muy importante conocer los tres principios fundamentales antes de empezar el proceso de selección:
Colocación.- se entiende como la acción de ubicar o reubicar a un trabajador en un puesto el cual esté de acuerdo con sus características, habilidades y aptitudes con el objetivo de enriquecer los recursos humanos de una empresa, de tal manera que se obtenga el mayor beneficio posible para ambas partes.

Orientación.- esta acción es realizada por la parte seleccionadora y se presenta cuando un candidato no es aceptado, en vez de rechazarlo se ofrece una orientación sobre cuál sería su mejor campo de aplicación laboral.
Ética Profesional.- Es importante que quien realice la selección del personal, escoja al candidato idóneo para ocupar el puesto de trabajo, siempre tomando en cuenta los elementales principios técnicos de esta función. (Gómez, 2010)

2.3.3 Subsistema de contratación

2.3.3.1 Definición

La contratación es la etapa en la cual la organización decide ingresar a la persona a sus filas laborales, es decir, la persona que va a ocupar el puesto de trabajo. La persona se va a incorporar al puesto de trabajo cubriendo un contrato laboral que debe ser legalizado por el Ministerio de Relaciones Laborales, en muchas ocasiones, existe un período de prueba para ver si el trabajador se adapta finalmente al puesto y a la empresa. (Espinosa & Tigse, 2012)

Una vez que se ha decidido la aceptación de un candidato, es necesario completar sus datos, para integrar su expediente de trabajo; entre estos se encuentran: fotografías (muchas empresas solicitan este requisito desde el reclutamiento del candidato), llenado de las formas, filiación dactilográfica, etc. Es muy común pensar y/o actuar como si la contratación fuese el punto final del proceso de selección. (Blogspot, 2014)

Figura 2.24 Contratación de Personal
En: Corporativo SERCA, 2013.www.corporativoserca.com.ec

Después de que se conozca el resultado de la selección, se procede a la revisión de documentos solicitados al ganador del concurso de méritos y oposición, se verifica que estén en orden y completos de acuerdo a lo que determina la ley, para luego proceder a determinar el tipo de contrato que se aplica y elaborar dicho documento legal.

2.3.3.2 Objetivo

El objetivo de la contratación del personal es determinar de forma escrita el ingreso del nuevo personal a la empresa, de manera que quede formalmente establecida la relación laboral entre el empleador y el empleado, en el correspondiente contrato de trabajo se establecerá el cargo con el cual se ingresará a la institución, al remuneración a recibir, entre otras.

2.3.3.3 Importancia

La contratación es de gran importancia dentro de la gestión del Talento Humano ya que es través de éste proceso donde la persona que ganó el respectivo concurso podrá incorporarse de manera formal a la institución y es a través de éste donde finalmente el empleador y el empelado establecen aspectos de gran importancia para que el ingreso y posterior desarrollo de la persona se desarrolle de la mejor manera para satisfacción de las dos partes.

2.3.3.4 Pasos

Para la contratación del personal calificado será necesario realizar los siguientes pasos:
1) Comunicar al elegido (puede ser por teléfono, correo

2) Entrevista de contratación

Se debe proporcionar información sobre:

- Fecha de inicio de labores
- Horario
- Sueldo
- Prestaciones
- Declaración Juramentada

3) Llenar formulario SIITH

Dentro del sector público se debe llenar una serie de formularios que exige la ley para garantizar que dicho personal está realmente laborando en la institución y corroborar la información que entregó durante todo el transcurso del proceso de concurso de Mérito y oposición y entre ellos podemos encontrar los siguientes:

- Hoja de Vida actualizada en el sistema Integrado de talento Humano
- Ficha personal de Trabajo
- Declaración de Domicilio
- Declaración Patrimonial

4) Firma del contrato de trabajo.

A continuación se presentan algunos de los documentos antes mencionados que han sido dispuestos por ley y que permitirán una mejor comprensión de éste proceso.

SECRETARÍA DEL AGUA
DIRECCIÓN DE ADMINISTRACIÓN DE RECURSOS HUMANOS
SISTEMA INTEGRADO DE TALENTO HUMANO "SIITH"

INFORMACION PERSONAL	
Nº DE CEDULA CIUDADANIA:	NACIONALIDAD:
Nº LIBRETA MILITAR:	FECHA DE NACIMIENTO:
NOMBRES:	APELLIDOS:
EDAD:	SEXO:
ESTADO CIVIL:	TIPO DE SANGRE:
DISCAPACIDAD:	Nº CARNET CONADIS:
SERVIDOR DE CARRERA:	Nº REGISTRO O CERTIFICACIÓN:
AUTOIDENTIFICACION ETNICA:	NACIONALIDAD INDIGENA:

DIRECCION PERMANENTE	
PAÍS:	PROVINCIA:
CANTON:	PARROQUIA:
CALLE PRINCIPAL:	CALLE SECUNDARIA:
NUMERO:	REFERENCIA:
TELEFONO DOMICILIO:	TELEFONO CELULAR:
TELEFONO TRABAJO:	EXTENCION:
CORREO ELECTRONICO:	CORREO ELECTRONICO ALTERNATIVO:

CONTACTO DE EMERGENCIA	
APELLIDOS:	NOMBRES: LUIS ANTONIO
TELEFONO 1:	TELEFONO2:
PARENTESCO:	TELEFONO CELULAR:

DECLARACION DE BIENES	
NUMERO DE NOTARIA:	CIUDAD DE LA NOTARIA:
FECHA DE DECLARACION DE BIENES:	FECHA ACTUALIZACION INFORMACION DECLARADA:

FIRMA: _____

C.C.:

INFORMACION BANCARIA	
INSTITUCION FINANCIERA:	TIPO DE CUENTA:
NUMERO DE CUENTA:	APERTURA DE CUENTA CON C.C. O RUC: CEDULA

INFORMACION FAMILIAR

DATOS CONYUGUE/ CONVIVIENTE	
TIPO DE RELACION:	TIPO DE DOCUMENTO:
Nº DE DOCUMENTO:	NOMBRES Y APELLIDOS :

INFORMACION DE LOS HIJOS	
NUMERO DE HIJOS:	
TIPO DE DOCUMENTO (PASAPORTE , C.C O PARTIDA DE NACIMIENTO):	Nº DE DOCUMENTO:
APELLIDOS:	NOMBRES:
FECHA DE NACIMIENTO:	NIVEL DE INSTRUCCIÓN:
TIPO DE DOCUMENTO (PASAPORTE , C.C O PARTIDA DE NACIMIENTO):	Nº DE DOCUMENTO:
APELLIDOS: GARCIA TOBAR	NOMBRES: DIEGO JULIAN
FECHA DE NACIMIENTO:	NIVEL DE INSTRUCCIÓN:
TIPO DE DOCUMENTO (PASAPORTE , C.C O PARTIDA DE NACIMIENTO):	Nº DE DOCUMENTO:
APELLIDOS:	NOMBRES:
FECHA DE NACIMIENTO:	NIVEL DE INSTRUCCIÓN:
TIPO DE DOCUMENTO (PASAPORTE , C.C O PARTIDA DE NACIMIENTO):	Nº DE DOCUMENTO:
APELLIDOS:	NOMBRES:
FECHA DE NACIMIENTO:	NIVEL DE INSTRUCCIÓN:
Nº CARGA FAMILIAR DECLARADA:	NOTARIA:

FIRMA: _____

C.C.:

FORMACION ACADEMICA	
SIN INSTRUCCION (SI/NO):	NIVEL DE INSTRUCCIÓN PRIMARIA, NOMBRE INSTITUCION EDUCATIVA Y AÑOS:
NIVEL DE INSTRUCCIÓN SECUNDARIA, NOMBRE INSTITUCION EDUCATIVA Y AÑOS:	NIVEL DE INSTRUCCIÓN TECNICO, NOMBRE INSTITUCION EDUCATIVA Y AÑOS:
NIVEL DE INSTRUCCIÓN TECNOLOGIA, NOMBRE INSTITUCION EDUCATIVA Y AÑOS:	IDIOMAS (HABLASO / ESCRITO):

FORMACION ACADEMICA SUPERIOR	
NIVEL DE INSTRUCCIÓN	INSTITUCION EDUCATIVA:
PERIODOS APROBADOS EN AÑOS O SEMESTRES:	AREA DE CONOCIMIENTO:
EGRESADO:	TITULO OBTENIDO:
PAIS:	CIUDAD:
AÑO:	Nº REGISTRO O CERTIFICADO
NIVEL DE INSTRUCCIÓN TERCER NIVEL	INSTITUCION EDUCATIVA:
PERIODOS APROBADOS EN AÑOS O SEMESTRES:	AREA DE CONOCIMIENTO:
EGRESADO:	TITULO OBTENIDO:
PAIS:	CIUDAD:
AÑO:	Nº REGISTRO O CERTIFICADO
NIVEL DE INSTRUCCIÓN CUARTO NIVEL(DIPLOMADO, ESPECIALIDAD, MAESTRIA DOCTORADO):	INSTITUCION EDUCATIVA:
PERIODOS APROBADOS EN AÑOS O SEMESTRES:	AREA DE CONOCIMIENTO:
EGRESADO:	TITULO OBTENIDO:
PAIS:	CIUDAD:
AÑO:	Nº REGISTRO O CERTIFICADO
NIVEL DE INSTRUCCIÓN CUARTO NIVEL(DIPLOMADO, ESPECIALIDAD, MAESTRIA DOCTORADO):	INSTITUCION EDUCATIVA:
PERIODOS APROBADOS EN AÑOS O SEMESTRES:	AREA DE CONOCIMIENTO:
EGRESADO:	TITULO OBTENIDO:
PAIS:	CIUDAD:
AÑO:	Nº REGISTRO O CERTIFICADO

FIRMA: _____

C.C.:

INFORMACION DE CAPACITACION	
NOMBRE DEL EVENTO:	TIPO DE EVENTO: CURSO
AUSPICIANTE:	DURACION :
TIPO DE CERTIFICADO :	CERTIFICADO POR:
FECHA DE INICIO:	FECHA DE FINALIZACIÓN:
PAIS: ECUADOR	CIUDAD: QUITO
NOMBRE DEL EVENTO:	TIPO DE EVENTO:
AUSPICIANTE:	DURACION HORAS :
TIPO DE CERTIFICADO (APROBACION O ASISTENCIA):	CERTIFICADO POR:
FECHA DE INICIO:	FECHA DE FINALIZACIÓN:
PAIS: ECUADOR	CIUDAD: QUITO
NOMBRE DEL EVENTO:	TIPO DE EVENTO:
AUSPICIANTE:	DURACION HORAS:
TIPO DE CERTIFICADO (APROBACIONO ASISTENCIA):	CERTIFICADO POR:
FECHA DE INICIO:	FECHA DE FINALIZACIÓN:
PAIS:	CIUDAD:
NOMBRE DEL EVENTO:	TIPO DE EVENTO:
AUSPICIANTE:	DURACION HORAS:
TIPO DE CERTIFICADO (APROBACIONO ASISTENCIA):	CERTIFICADO POR:
FECHA DE INICIO:	FECHA DE FINALIZACIÓN:
PAIS:	CIUDAD:
NOMBRE DEL EVENTO:	TIPO DE EVENTO:
AUSPICIANTE:	DURACION HORAS:
TIPO DE CERTIFICADO (APROBACIONO ASISTENCIA):	CERTIFICADO POR:
FECHA DE INICIO:	FECHA DE FINALIZACIÓN:
PAIS:	CIUDAD:

FIRMA: _____

C.C.:

TRAYECTORIA LABORAL	
TIPO DE INSTITUCION:(PRIVADA, PUBLICA, OTRA):	INSTITUCION/ORGANIZACIÓN:
UNIDAD ADMINISTRATIVA:	DENOMINACION DEL PUESTO:
FECHA DE INGRESO:	FECHA DE SALIDA:
MOTIVO DE INGRESO:	MOTIVO DE SALIDA:
TIPO DE INSTITUCION:(PRIVADA, PUBLICA, OTRA):	INSTITUCION/ORGANIZACIÓN:
UNIDAD ADMINISTRATIVA:	DENOMINACION DEL PUESTO:
FECHA DE INGRESO:	FECHA DE SALIDA:
MOTIVO DE INGRESO:	MOTIVO DE SALIDA:
TIPO DE INSTITUCION:(PRIVADA, PUBLICA, OTRA):	INSTITUCION/ORGANIZACIÓN:
UNIDAD ADMINISTRATIVA:	DENOMINACION DEL PUESTO:
FECHA DE INGRESO:	FECHA DE SALIDA:
MOTIVO DE INGRESO:	MOTIVO DE SALIDA:
TIPO DE INSTITUCION:(PRIVADA, PUBLICA, OTRA):	INSTITUCION/ORGANIZACIÓN:
UNIDAD ADMINISTRATIVA:	DENOMINACION DEL PUESTO:
FECHA DE INGRESO:	FECHA DE SALIDA:
MOTIVO DE INGRESO:	MOTIVO DE SALIDA:
TIPO DE INSTITUCION:(PRIVADA, PUBLICA, OTRA):	INSTITUCION/ORGANIZACIÓN:
UNIDAD ADMINISTRATIVA:	DENOMINACION DEL PUESTO:
FECHA DE INGRESO:	FECHA DE SALIDA:
MOTIVO DE INGRESO:	MOTIVO DE SALIDA:

FIRMA: _____

C.C.:

TRAYECTORIA LABORAL EN SECTOR PUBLICO	
FECHA DE INGRESO AL SECTOR PUBLICO:	FECHA DE INGRESO AL AREA:
FECHA DE INGRESO AL PUESTO ACTUAL:	NUMERO DE DOCUMENTO:

EVALUACION DE DESEMPEÑO	
PERIODO DE EVALUACION DESDE:	PERIODO DE EVALUACION HASTA:
PUNTAJE:	CALIFICACION:
OBSERVACIONES:	PUESTO EVALUADO:
PERIODO DE EVALUACION DESDE:	PERIODO DE EVALUACION HASTA:
PUNTAJE:	CALIFICACION:
OBSERVACIONES:	PUESTO EVALUADO:
PERIODO DE EVALUACION DESDE:	PERIODO DE EVALUACION HASTA:
PUNTAJE:	CALIFICACION:
OBSERVACIONES:	PUESTO EVALUADO:
PERIODO DE EVALUACION DESDE:	PERIODO DE EVALUACION HASTA:
PUNTAJE:	CALIFICACION:
OBSERVACIONES:	PUESTO EVALUADO:
PERIODO DE EVALUACION DESDE:	PERIODO DE EVALUACION HASTA:
PUNTAJE:	CALIFICACION:
OBSERVACIONES:	PUESTO EVALUADO:
PERIODO DE EVALUACION DESDE:	PERIODO DE EVALUACION HASTA:
PUNTAJE:	CALIFICACION:
OBSERVACIONES:	PUESTO EVALUADO:
PERIODO DE EVALUACION DESDE:	PERIODO DE EVALUACION HASTA:
PUNTAJE:	CALIFICACION:
OBSERVACIONES:	PUESTO EVALUADO:
PERIODO DE EVALUACION DESDE:	PERIODO DE EVALUACION HASTA:
PUNTAJE:	CALIFICACION:
OBSERVACIONES:	PUESTO EVALUADO:

FIRMA: _____

C.C.:

Figura 2.25 Hoja de Vida SIITH
En: Secretaría del Agua, 2011.www.agua.gob.ec

SECRETARÍA DEL AGUA
DIRECCIÓN DE RECURSOS HUMANOS
FICHA PERSONAL DE TRABAJO

APELLIDOS Y NOMBRES:	
AUTOIDENTIFICACIÓN ETNICA	
TI ENE ALGÚN TIPO DE DISCAPACIDAD	**SI .. NO....**
CÉDULA DE CIUDADANÍA:	
NOMBRE DE LA ÚLTIMA INSTITUCIÓN PÚBLICA EN CASO DE HABER LABORADO:	
DIRECCIÓN DOMICILIARIA:	
TELÉFONOS CELULAR Y CONVENCIONAL:	**CELULAR: CONVENCIONAL:**
ESTADO CIVIL: **NOMBRE DEL CONYUGUE O CONVIVIENTE**	
FECHA DE NACIMIENTO:	
LUGAR DE NACIMIENTO::	**PROVINCIA: CANTÓN : PARROQUIA:**
TIPO DE SANGRE:	
INSTRUCCIÓN:	
. Bachiller	
. Estudiante universitario (año o nivel)	
. Superior completo	
TÍTULO DE POSTGRADO:	
• **Diplomado**	
• **Especialización**	
• **Maestría**	
FECHA DE INGRESO AL MSP:	
CARGO:	
LUGAR DONDE SUFRAGA:	**PROVINCIA: CANTÓN : PARROQUIIA:**
NOMBRE DE LA INSTITUCIÓN BANCARIA Y NÚMERO DE CUENTA :	
E-MAIL INSTITUCIONAL O LABORAL:	
E-MAIL PERSONAL	
NOMBRE Y APELLIDO CONTACTO DE EMERGENCIA/ **TELEFONO CONVENCIONAL Y CELULAR**	
NOTA: Todos los casilleros deberán estar llenos y en caso de existir algún cambio en los datos consignados favor, notificar de manera inmediata , a la Unidad de Talento Humano	

Figura 2.26 Ficha Personal de Trabajo
En: Secretaría del Agua, 2011.www.agua.gob.ec

SECRETARÍA DEL AGUA
DIRECCIÓN DE RECURSOS HUMANOS
DECLARACIÓN DE DOMICILIO POR EL AÑO 2015

APELLIDOS Y NOMBRES DEL SERVIDOR:

UNIDAD ADMINISTRATIVA: DIRECCIÒN DISTRITAL DE SALUD Nº 17D03

Declaro libre y voluntariamente en conocimiento de las penas que pudieran sobrevenirme por falsa declaración y conocida la obligación de exponer únicamente la verdad.

LUGAR DE RESIDENCIA CUANDO EL FUNCIONARIO LABORA EN LA CIUDAD DE SU DOMICILIO CIVIL

CALLES: **PROVINCIA:**

CIUDAD: **PARROQUIA:**

NÚMERO: **MANZANA:** **SOLAR:** **LOTE:** **BLOQUE:** **CONJUNTO PRIVADO:**

TELEFONO CONVENCIONAL: **TELEFONO CELULAR:**

(Nota: Adjuntar copia de la cartilla del último pago de luz o agua)

LUGAR DE RESIDENCIA CUANDO EL FUNCIONARIO LABORA EN UNA CIUDAD DISTINTA A LA DE SU DOMICILIO CIVIL:

PROVINCIA:…….....CIUDAD:…….CALLES:……

NÚMERO: MANZANA: …….. SOLAR: …… BLOQUE:…….……

CONJUNTO PRIVADO…….

TELEFONO CONVENCIONAL: …… TELEFONO CELULAR: ……

(Nota: Adjuntar copia de la cartilla del último pago de luz o agua)

CC: **FECHA:**

En caso de que el funcionario perciba compensación por residencia, los datos contenidos en este formulario serán objeto de verificación por el director regional, delegado provincial o su representante, previa solicitud de la dirección de talento humano.

NOTA: La declaración de domicilio deberá ser presentada en el mes de enero de cada año. En caso de variar los domicilios civiles o lugar de residencia donde el funcionario labora, deberá informarse a esta dirección en forma inmediata.

Figura 2.27 Formulario de Dirección
En: Secretaría del Agua, 2011.www.agua.gob.ec

SECRETARÍA DEL AGUA
DIRECCIÓN DE RECURSOS HUMANOS

APELLIDOS Y NOMBRES DEL SERVIDOR:

UNIDAD ADMINISTRATIVA:

FECHA DE INGRESO AL MSP: 1996/12/30 ACCIÓN DE PERSONAL Nº: CONTRATO

Nº DE CONTRATO: S/N FECHA DEL REGISTRO: S/N.

EVALUACIÓN DEL DESEMPEÑO

PERIODO DE EVALUACIÓN

DESDE……HASTA……PUNTAJE……CALIFICACIÓN……

DESDE……HASTA……PUNTAJE……CALIFICACIÓN……

DESDE: 1 DE MARZO HASTA: 31 DE DICIEMBRE PUNTAJE: CALIFICACIÓN:

DESDE: 1 DE FEBRERO HASTA: 30 DE JUNIO PUNTAJE: CALIFICACION:

DESDE: 1 DE JULIO HASTA: DICIEMBRE PUNTAJE: CALIFICACIÓN:

DESDE: FEBRERO HASTA: JUNIO PUNTAJE: CALIFICACIÓN:

DESDE: AGOSTO HASTA: DICIEMBRE PUNTAJE: CALIFICACIÓN:

DECLARACIÓN DE BIENES

NOMBRE DE NOTARIA: VIGESIMA TERCERA Nº DE DECLARACIÓN: S/N

FECHA DE DECLARACIÓN: 16 DE SEPTIEMBRE 2009

DATOS HIJOS:

APELLIDOS NOMBRE CI:

Figura 2.28 Evaluación de Desempeño
En: Secretaría del Agua, 2011.www.agua.gob.ec

FORMULARIO PARA LA DECLARACIÓN PATRIMONIAL JURADA

www.contraloria.gob.ec

IDENTIFICACIÓN DE LA DECLARACIÓN

TIPO DE DECLARACIÓN:	Inicio de Gestión		Parcial		Fin de la Gestión		

IDENTIFICACIÓN DEL DECLARANTE

Número de Cédula / Pasaporte		Apellidos y Nombres Completos		Nacionalidad	

Estado Civil	Soltero		Casado		Viudo		Divorciado		Unión de hecho		

DATOS DEL DOMICILIO DEL DECLARANTE

Ciudad		Dirección Domiciliaria	
Teléfono del Domicilio		Correo Electrónico (opcional)	

IDENTIFICACIÓN DEL CÓNYUGE O CONVIVIENTE

Número de Cédula / Pasaporte		Apellidos y Nombres Completos del (a la) Cónyuge o Conviviente	
Actividad Económica		Cargo y Lugar de Trabajo	
Dependencia de Bienes		Liquidación de Sociedad Conyugal	

DATOS INSTITUCIONALES

NOMBRE INSTITUCIÓN	CARGO / FUNCIÓN	PERÍODO		PROVINCIA	CIUDAD
		DESDE[día-mes-año]	HASTA[día-mes-año]		

INFORMACIÓN PATRIMONIAL

ACTIVOS

Referencia [A] TIPO DE BIEN: casa, departamento, hacienda, oficina, local comercial, propiedad rural, etc.

Referencia [B] VALOR DEL BIEN: en ningún caso el valor del bien puede ser menor al avalúo comercial municipal. Si se trata de derechos y

Acciones, el valor será equivalente al porcentaje de participación.

Referencia [C] No. DE PREDIO: Es el número o clave catastral asignado por el Municipio en la carta de pago del impuesto predial.

1 BIENES INMUEBLES

TIPO DE BIEN [Referencia A]	UBICACIÓN				FECHA		DE PREDIO [Referencia C]	VALOR DEL BIEN USD [Referencia B]
	PAÍS	PROVINCIA	CIUDAD	DIRECCIÓN	ADQUISICIÓN [año-mes-día]	ACTUALIZACIÓN CATASTRO DE LA PROPIEDAD [año-mes-día]		
						SUBTOTAL USD		

6.2 BIENES MUEBLES

Referencia (C) TIPO DE VEHÍCULO: automóvil, camioneta, camión, etc.
Referencia (D) NÚMERO DE PLACA: en caso de que el vehículo no esté matriculado, deberá ingresar el número de chasis.
Referencia (E) VALOR DEL BIEN: anote el valor de acuerdo al valor comercial de mercado (se sugiere calcular el valor en casa fallecer el día de la matrícula)

6.2.1 VEHÍCULOS

TIPO (Referencia C)	IDENTIFICACIÓN DEL VEHÍCULO			VALOR DEL BIEN USD (Referencia E)
	NÚMERO DE PLACA O MATRÍCULA (Referencia D)	MODELO (Año de fabricación)	MARCA	
			SUBTOTAL USD	

6.2 OTROS BIENES MUEBLES

TIPO DE BIEN	VALOR DEL BIEN USD (Referencia E)
ENSERES DE JOYAS, JOYAS, ANTIGÜEDADES	
MENAJE DE CASA	
EQUIPO DE OFICINA	
EQUIPOS VARIOS	
INVENTARIOS / MERCADERÍA	
MAQUINARIA EQUIPO	
SUBTOTAL USD	

6.3.1 DINERO EN EFECTIVO, EN BANCOS Y EN OTROS

Todos los valores se registrarán en dólares. Si los valores en la moneda o en efectivo están en otra moneda, se deberá realizar la
Valoración al tipo de cambio a la fecha.

PAÍS DONDE SE LOCALIZA EL EFECTIVO	TIPO DE CUENTA (ahorros / corriente)	Nº. CUENTA	INSTITUCIÓN DEL SISTEMA FINANCIERO	USD A LA FECHA DE LA DECLARACIÓN USD
			SUBTOTAL USD	

6.3.4 INVERSIONES

Referencia (F) TIPO DE INVERSIÓN: depósitos a plazos, pólizas, fondos de inversión y fideicomiso, acciones y participaciones, etc.

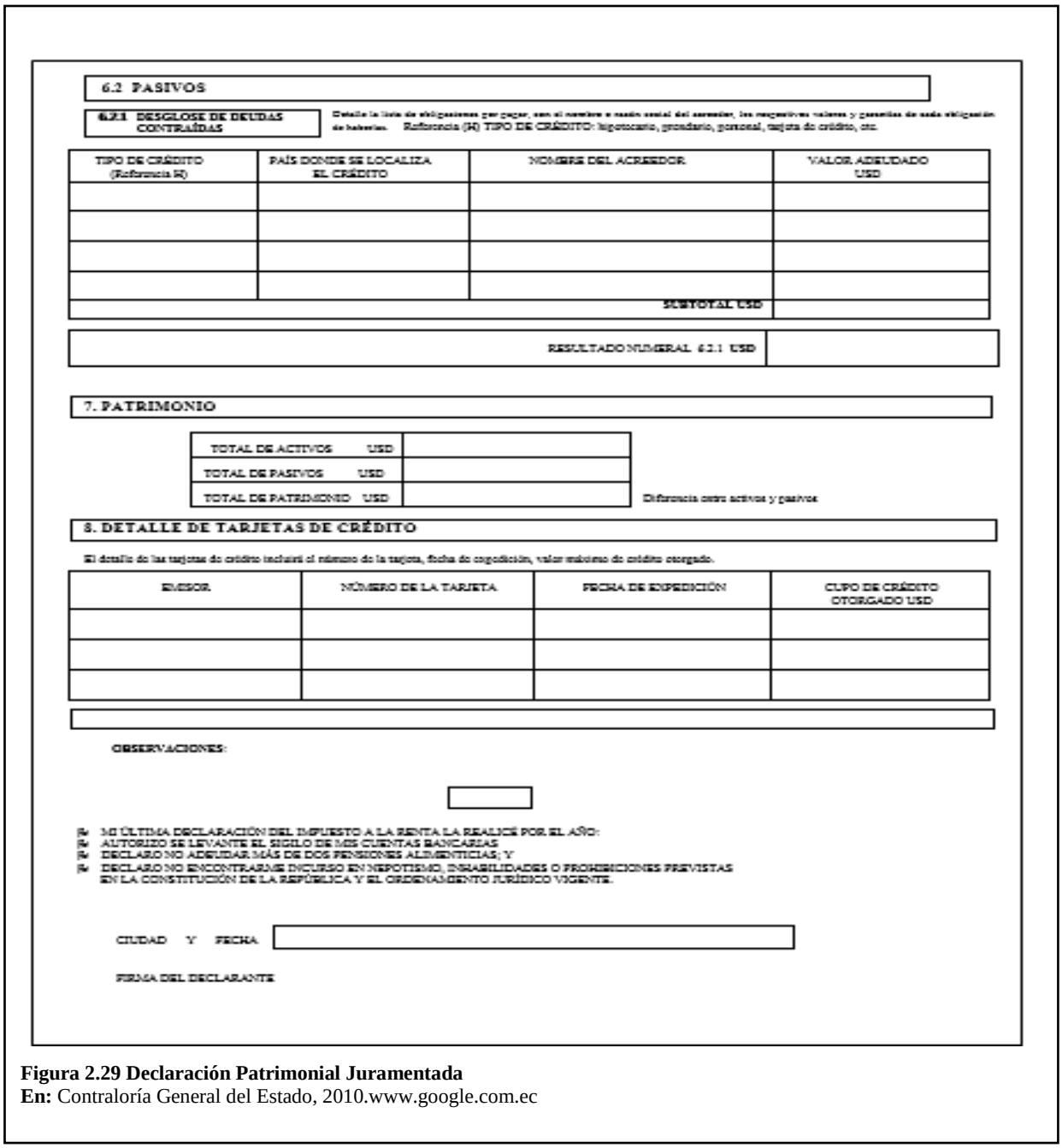
PAÍS DONDE SE LOCALIZA LA INVERSIÓN	TIPO DE INVERSIÓN (Referencia F)	INSTITUCIÓN DONDE SE REALIZA LA INVERSIÓN	FECHA DE INVERSIÓN (aa/mm/dd)	MONTO DE INVERSIÓN USD
			SUBTOTAL USD	

6.3.5 CRÉDITOS POR COBRAR

Constan todos los montos por cobrar, con excepción de los bienes, de comerciantes en sus negocios y de las personas naturales a favor suyo.
Referencia (G) TIPO DE GARANTÍA: pagaré, letra de cambio, prendas, etc.

Nº DE CÉDULA, PASAPORTE DEL RUC DEL DEUDOR	NOMBRE O RAZÓN SOCIAL	GARANTÍA (Referencia G)	VALOR USD
		SUBTOTAL USD	

6 TOTAL DE ACTIVOS	SUMATORIA DE LOS NUMERALES 6.1.3+6.1.5+6.2+6.2.1+6.3+6.3.1+6.3.4+6.3.5	USD	



6.2 PASIVOS

6.2.1 DESGLOSE DE DEUDAS CONTRAÍDAS — Detalle la lista de obligaciones por pagar, con el nombre o razón social del acreedor, los respectivos valores y garantías de cada obligación de haberlas. Referencia (H) TIPO DE CRÉDITO: hipotecario, prendario, personal, tarjeta de crédito, etc.

TIPO DE CRÉDITO (Referencia H)	PAÍS DONDE SE LOCALIZA EL CRÉDITO	NOMBRE DEL ACREEDOR	VALOR ADEUDADO USD
		SUBTOTAL USD	

RESULTADO NUMERAL 6.2.1 USD

7. PATRIMONIO

TOTAL DE ACTIVOS	USD	
TOTAL DE PASIVOS	USD	
TOTAL DE PATRIMONIO	USD	

Diferencia entre activos y pasivos

8. DETALLE DE TARJETAS DE CRÉDITO

El detalle de las tarjetas de crédito incluirá el número de la tarjeta, fecha de expedición, valor máximo de crédito otorgado.

EMISOR	NÚMERO DE LA TARJETA	FECHA DE EXPEDICIÓN	CUPO DE CRÉDITO OTORGADO USD

OBSERVACIONES:

- MI ÚLTIMA DECLARACIÓN DEL IMPUESTO A LA RENTA LA REALICÉ POR EL AÑO:
- AUTORIZO SE LEVANTE EL SIGILO DE MIS CUENTAS BANCARIAS
- DECLARO NO ADEUDAR MÁS DE DOS PENSIONES ALIMENTICIAS; Y
- DECLARO NO ENCONTRARME INCURSO EN NEPOTISMO, INHABILIDADES O PROHIBICIONES PREVISTAS EN LA CONSTITUCIÓN DE LA REPÚBLICA Y EL ORDENAMIENTO JURÍDICO VIGENTE.

CIUDAD Y FECHA

FIRMA DEL DECLARANTE

Figura 2.29 Declaración Patrimonial Juramentada
En: Contraloría General del Estado, 2010.www.google.com.ec

Este documento es necesario ya que al ingresar a trabajar al sector público se debe dar testimonio por escrito de todos aquello bienes o responsabilidades que tenga la persona y éste permitirá verificar si la información presentada es verdadera y garantizar que ésta no está cometiendo enriquecimiento ilícito.

Es importante que cada una de las empresas lleve el control y registro pertinente de cada uno de los empleados de acuerdo a toda la normativa bajo la que está regida la empresa. Esperando que con dicha firma empiece una relación laboral basada en el respeto, la responsabilidad y la productividad para el beneficio de la empresa.

CAPÍTULO III

3. DIAGNÓSTICO SITUACIONAL

3.1 Análisis externo

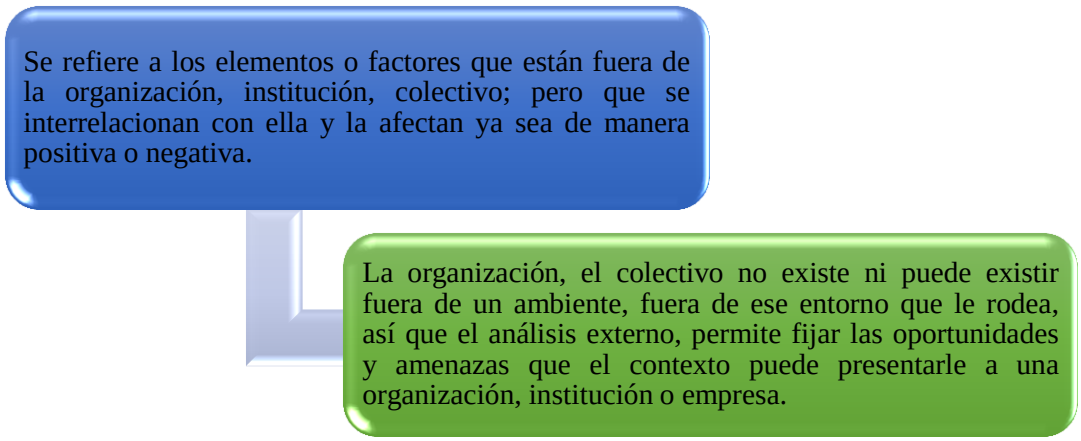


Figura 3.1 Análisis externo
En: Edukanda.es, 2011.www.edukanda.es

El proceso para determinar esas oportunidades o amenazas se puede realizar de la siguiente manera:

1. Estableciendo los principales hechos o eventos del ambiente que tiene o podrían tener alguna relación con la organización, el colectivo. Estos pueden ser: de carácter político, legal, económico, social, tecnológico, etc.
2. Determinando cuáles de esos factores podrían tener influencia sobre la organización en términos de facilitar o restringir el logro de objetivos. O sea, hay circunstancias o hechos presentes en el ambiente que a veces representan una buena OPORTUNIDAD que el colectivo podría aprovechar ya sea para desarrollarse aún más o para resolver un problema. También puede haber situaciones que más bien representan AMENAZAS para la organización y que pueden hacer más graves sus problemas. (Edukanda.es, 2011)

En el análisis se debe examinar los factores que se encuentran en la parte exterior de las organizaciones, como son: oportunidades y amenazas. Todo depende del tipo de factor para saber si se lo aprovecha o si mejor lo elude con la finalidad que no tengan gran impacto en las organizaciones.

3.1.1 Macroambiente

Afectan a todas las organizaciones y un cambio en una de ellos ocasionará cambios en uno o más de los otros; generalmente estas fuerzas no pueden controlarse por los directivos de las organizaciones. Está compuesto por las fuerzas que dan forma a las oportunidades o presentan una amenaza para la empresa. (Flores, 2013)

En el macroambiente se analiza los factores que se encuentran en el entorno y que de todas formas les afecta o les beneficia a todas las organizaciones, como son: Factor político, económico tecnológico, entre otros.

Estas fuerzas incluyen:

Figura 3.2 Fuerzas del macroambiente
En: Flores, 2013.www.floresalfret.blogspot.com.es

Son fuerzas que rodean a la empresa, sobre las cuales la misma no puede ejercer ningún control. Podemos citar el rápido cambio de tecnología, las tendencias demográficas, las políticas

gubernamentales, la cultura de la población, la fuerza de la naturaleza, las tenencias, etc.; fuerzas que de una u otra forma pueden afectar significativamente y de las cuales la empresa puede aprovechar las oportunidades que ellas presentan y a la vez tratar de controlar las amenazas. (Flores, 2013)

3.1.1.1 Factor económico

Figura 3.3 Factor económico
En: Internacionalización.com, 2011.www.google.com.ec

Hace referencia a las fuerzas que afectan la situación macroeconómica del país o de los países en donde opera la empresa.
Las principales fuerzas económicas son la tasa de crecimiento del producto nacional bruto, la tasa de inflación, la tasa de interés, el ingreso per cápita, el índice de desempleo, la devaluación de la moneda, la balanza comercial, el déficit fiscal, etc. (Arturo k, 2014)

En el factor económico se debe analizar todos los aspectos que afectan o benefician en gran parte a las organizaciones, todo esto depende de las estadísticas que aporten en el INEC o en el Banco Central del Ecuador.

Estos factores se analizan el nivel o porcentaje que han subido los productos o servicios, esto se refleja en los datos estadísticos de la inflación, o también se analiza en el aumento de la producción es decir que beneficia a todas las organizaciones como son las estadísticas que se reflejan en el PIB.

- **PIB (Producto Interno Bruto)**

El PIB es el valor monetario de los bienes y servicios finales producidos por una economía en un período determinado. EL PIB es un indicador representativo que ayuda a medir el crecimiento o decrecimiento de la producción de bienes y servicios de las empresas de cada país, únicamente dentro de su territorio. Este indicador es un reflejo de la competitividad de las empresas. (Economia.com, 2011)

El PIB es el Producto Interno Bruto, de acuerdo a las estadísticas de los valores que se refleja en el Banco Central del Ecuador o en el INEC, se puede visualizar si ha incrementado o ha disminuido valor monetario de los bienes y servicios que fueron producidos en el país.

Tabla 3.1 PIB en millones de dólares

AÑOS	CRECIMIENTO DEL PIB EN MILLONES DE DOLARES
2010	69.555.367
2011	79.276.664
2012	87.623.411
2013	94.472.679
2014	101.000.000

Figura 3.4 Porcentajes del PIB
En: Macueconomiapib, 2011.www.google.com.ec

De acuerdo a los datos estadíticos obtenidos del Banco Central del Ecuador se puede visualizar, que la producción de los bienes y servicios que han sio producidos en el país, ha ido incrementando año tras año, por lo tanto se considera una oportuniad para la Secretaría Nacional de Agua.

❖ Inflación

La inflación es el aumento generalizado y sostenido de los precios de bienes y servicios en un país. Para medir el crecimiento de la inflación se utilizan índices, que reflejan el crecimiento porcentual de una canasta de bienes ponderada. El índice de medición de la inflación es el Índice de Precios al Consumidor (IPC) que en México se le llama INPC (Índice Nacional de Precios al Consumidor). Este índice mide el porcentaje de incremento en los precios de una canasta básica de productos y servicios que adquiere un consumidor típico en el país.
Existen otros índices, como el Índice de Precios al Productor, que mide el crecimiento de precios de las materias primas. (Economía.com, 2010)

Figura 3.5 Inflación
En: Macueconomia, 2011.www.google.com.ec

Tabla 3.2 Inflación anual

AÑO	PORCENTAJE DE INFLACIÓN
2010	3,33%
2011	5,41%
2012	4,16%
2013	2,70%
2014	3,67%

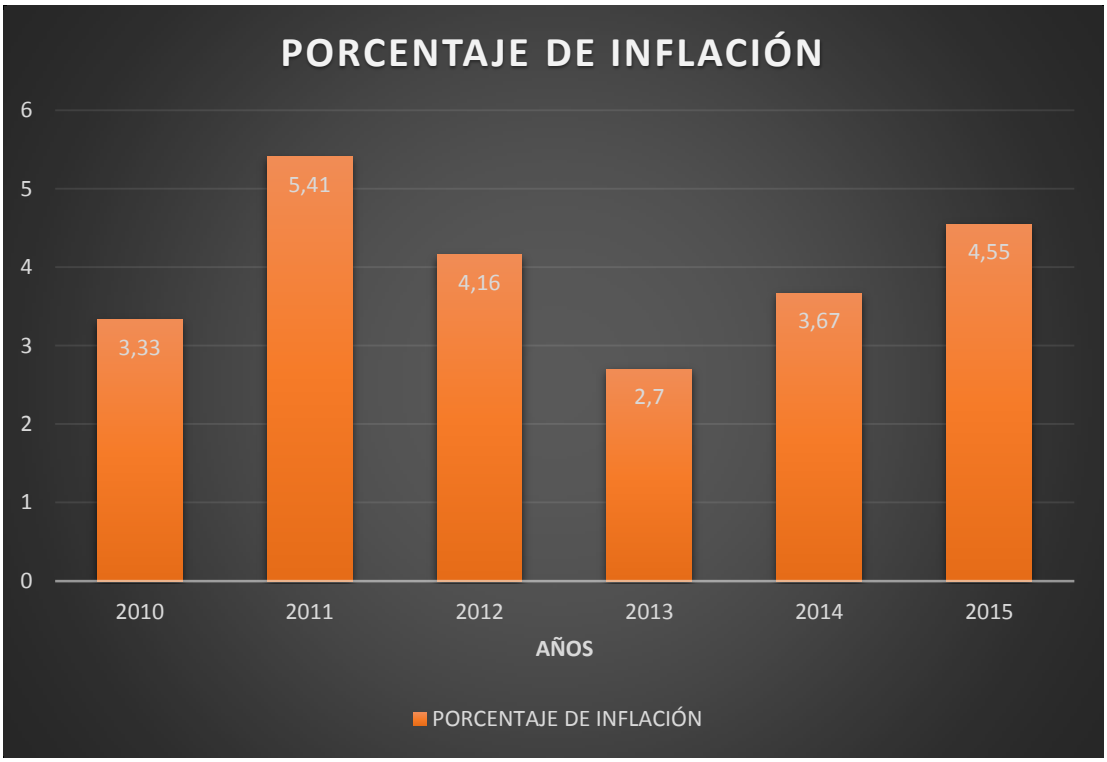


Figura 3.6 Valores del Inflación
En: Banco Central del Ecuador, 2015.www.bce.fin.ec

En la inflación de acuerdo a la información obtenida del Banco Central del Ecuador, se puede observar que cada año has ido incrementado el valor de los bienes y servicios, por lo tanto se considera como amenaza para la Secretaría Nacional de Agua, debido que todos los insumos, materiales o productos que requiera esta institución debe ser cancelados con el presupuesto que es otorgado por el Estado.

3.1.1.2 Factor político - legal

Figura 3.7 Factor legal
En: Cuidatuempresa.com, 2011.www.google.com.ec

> Fuerzas a tomar en cuenta especialmente cuando se depende de contratos o subvenciones del gobierno. Hace referencia a las fuerzas que regulan, controlan o condicionan las actividades de la empresa.
> Algunas de estas fuerzas son las regulaciones gubernamentales, las leyes de patentes, las leyes antimonopolio, las tasas de impuestos, el aumento del salario mínimo, la estabilidad jurídica, la estabilidad tributaria, los prospectos de leyes, etc. (Arturo k, 2014)

En el factor legal se analiza toda la normativa a la cual deben regirse todas las empresas que se encuentran constituidas, sean públicas o privadas, es obligatoriamente que apliquen todo lo que se encuentra establecida en la normativa vigente el país, todo esto también depende a la actividad que se dedique cada una de organizaciones.

De acuerdo a lo establecido por el Eco. Rafael Correa en el aspecto político, se detalla:

> **No 40**
> **RAFAEL CORREA DELGADO**
> **PRESINDENTE DE LA CONSTITUCIÓN DE LA REPÚBLICA**
> CONSIDERANDO:
>
> Que, la Constitución de la República del Ecuador declara que el agua es patrimonio nacional estratégico de uso público, dominio inalienable e imprescriptible del Estado, y constituye un elemento vital para la naturaleza y para la existencia de los seres humanos.
> Que, el artículo 313 de la Constitución de la República, declara que "el Estado se reserva el derecho de administrar, regular, controlar y gestionar los recursos estratégicos de conformidad con los principios de sostenibilidad ambiental, precaución, prevención y eficiencia", considerando al agua como sector estratégico. (Correa Delgado, Jurado Mosquera, & Borja Pérez, 2010)

Con el paso del tiempo se ha arrancado con la integración de todos los organismos que se encuentran a cargo de la administración de la SENAE, como son:

- CRM (Corporación Reguladora de manejo hídrico de Manabí)
- CEDEM (Corporación de Desarrollo para la zona de Manabí)
- CEDEGE (Comisión de estudios para el desarrollo del Río Guayas).

El Gobierno Nacional se encuentra comprometido en cambiar todo el manejo que está relacionado con el agua, es decir que le perjudicó a las SENAGUA, por lo tanto esto se considera una amenaza

De acuerdo a los artículos establecidos en la nueva constitución que fue aprobada por el señor Presidente Rafael Correa, en los siguientes Artículos se detalla:

"**Art. 12.-** El derecho humano al agua es fundamental e irrenunciable. El agua constituye patrimonio nacional estratégico de uso público, inalienable, imprescriptible, inembargable y esencial para la vida". (Análisis Jurídico, 2015)

> **Art. 411.-** El Estado garantizará la conservación, recuperación y manejo integral de los recursos hídricos, cuencas hidrográficas y caudales ecológicos asociados al ciclo hidrológico. Se regulará toda actividad que pueda afectar la calidad y cantidad de agua, y el equilibrio de los ecosistemas, en especial en las fuentes y zonas de recarga de agua. La sustentabilidad de los ecosistemas y el consumo humano serán prioritarios en el uso y aprovechamiento del agua. (Legislación Constitucional Relevante, 2011)

De acuerdo a lo establecido en los artículos anteriores, beneficia en gran parte a la SENAGUA por lo tanto se considera una oportunidad, debido que todo esto se debe cumplir en beneficio de la institución y de los las personas que habitan en el país.

3.1.1.3 Factor tecnológico

Figura 3.8 Factor tecnológico
En: Eanenglishteam.com, 2011.www.google.com.ec

> Probablemente las fuerzas más influyentes hoy en día (basta recordar el número de empresas que funcionaban hace años y que dejaron de funcionar debido a la aparición de nuevas tecnologías). Hace referencia a las fuerzas relacionadas con el uso de la tecnología.
> Entre estas fuerzas podemos encontrar las nuevas maquinarias, los nuevos equipos, los nuevos procesos productivos, los nuevos sistemas de comunicación, el nivel tecnológico, las tecnologías de información, el comercio electrónico, etc. (Arturo k, 2014)

En la actualidad la tecnología avanza a gran velocidad, es por esta razón que las empresas tienen que aprovechar utilizando maquinarias y equipos de última tecnología, esto les permitiría ahorrar recursos, como son: materiales, humanos, tecnológicos, entre otros; y también optimizarían en gran parte el tiempo que es elemento que jamás en la vida podrán recuperar.

En la SENAGUA cuentan con maquinaria pero deberían estar siempre equipo avanzado con la finalidad de brindar un servicio de la mejor a toda sociedad que habita en el país, por lo tanto se considera oportunidad.

3.1.2 Microambiente

> Afectan a una empresa en particular y, a pesar de que generalmente no son controlables, se puede influir en ellos. Son fuerzas que una empresa puede intentar controlar y mediante las cuales se pretende lograr el cambio deseado. Entre ellas tenemos a los proveedores, la empresa en sí, intermediarios, clientes y públicos. (Flores, 2013)

En el microambiente se debe analizar de igual forma los factores externos que no pueden ser controlados por las organizaciones, pero que de una u otra forma afectan o benefician en gran porcentaje a las entidades.

3.1.2.1 Factor cliente

Figura 3.9 Factor cliente
En: Anakrolina.blogspot.com, 2011.www.google.com.ec

"Constituido por los grupos de personas o instituciones que compran los bienes y/o usan los servicios de la organización." (Cavia Ramos, 2012)

Los clientes son las personas que adquieren productos o servicios, con la finalidad de satisfacer las necesidades o deseos. En la mayoría de las organizaciones deben ir obligatoriamente innovando los productos, esto les permitirá seguir creciendo y compitiendo en el mercado.

En la SENAGUA todas las personas que habitan en el país llegan a ser los clientes de esta institución, por lo tanto se considera oportunidad, cuenta con gran demanda es por esta razón que es necesario que mejoren los procedimientos con la finalidad de que puedan seguir en el mercado brindando un servicio de calidad.

3.1.2.2 Factor proveedores

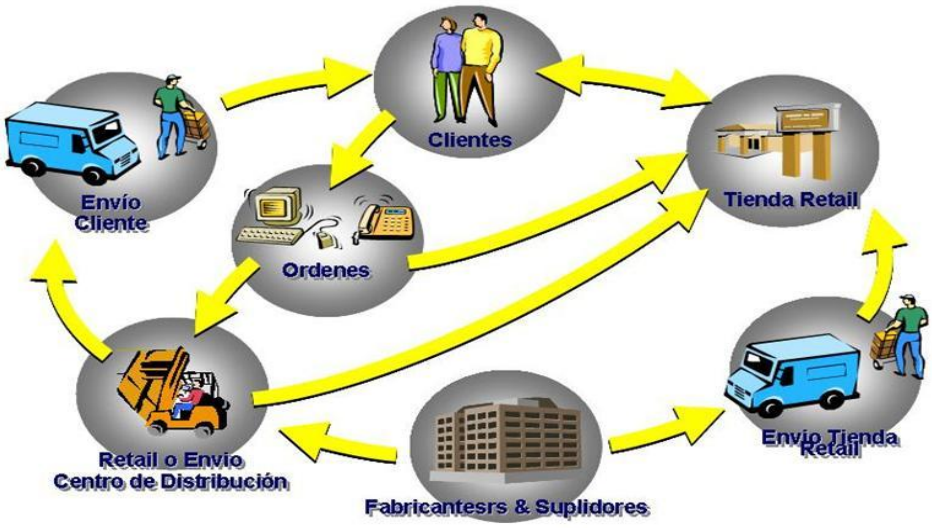


Figura 3.10 Factor proveedores
En: Consultandaudits.com, 2011.www.google.com.ec

"Son los abastecedores específicos de la empresa, tanto de información y financiamiento, como de la materia prima que la empresa necesita para operar." (Cavia Ramos, 2012)

Los proveedores son las personas o empresas que entregan un producto o servicio a cambio de recibir dinero. Estas empresas buscan satisfacer las necesidades o deseos de las personas. Pueden entregar al consumidor final directamente o también a intermediarios hasta que llegue a manos al consumidor final.

En el sector público realizan cada año el plan para realizar adquisiciones de lo que requieran, lo realizan a través de las compras públicas y lo pagan con el dinero que les otorga el Estado. En este sector es muy diferente comparado para una entidad privada.

En la actualidad no existen organismos nacionales que financien los proyectos, programas o planes que se vayan a realizar en la SENAGUA, por lo tanto se considera una oportunidad.

3.1.2.3 Factor competencia

"Empresas específicas que ofertan bienes y servicios iguales o similares a los mismos grupos de consumidores o clientes." (Cavia Ramos, 2012)

Las empresas que brindan el producto o servicio similar o parecido son consideradas como competencia.

Anteriormente y en la actualidad no existen empresas que se dediquen al manejo y regulación de los recursos hídricos, por lo tanto se considera una oportunidad, debido que la SENAGUA no tiene con otra empresa para estar compitiendo.

3.2 Análisis interno

Figura 3.11 Análisis interno
En: Emprendedor XXI Argentina, 2011.www.emprendedorxxi.coop.ec

En el análisis interno se debe analizar se debe examinar los factores que se encuentran internamente en la empresa, como son: las fortalezas y las debilidades. En todas las empresas es necesario que se analice estos factores, con la finalidad de disminuir el impacto que podría tener al momento de presentarse algún inconveniente. Al momento que lleven un control de estos factores, es probable que las debilidades se conviertan en fortalezas y esto ayudaría en gran parte a la organización.

3.2.1 Organigrama institucional

Los organigramas son esquemas que sirven para ubicar gráficamente las áreas o departamentos de las empresas, en estos esquemas se les ubica desde los más altos niveles hasta los niveles operativos.

La Secretaría Nacional del Agua cuenta con un organograma estructural, el cual se detalla a continuación:

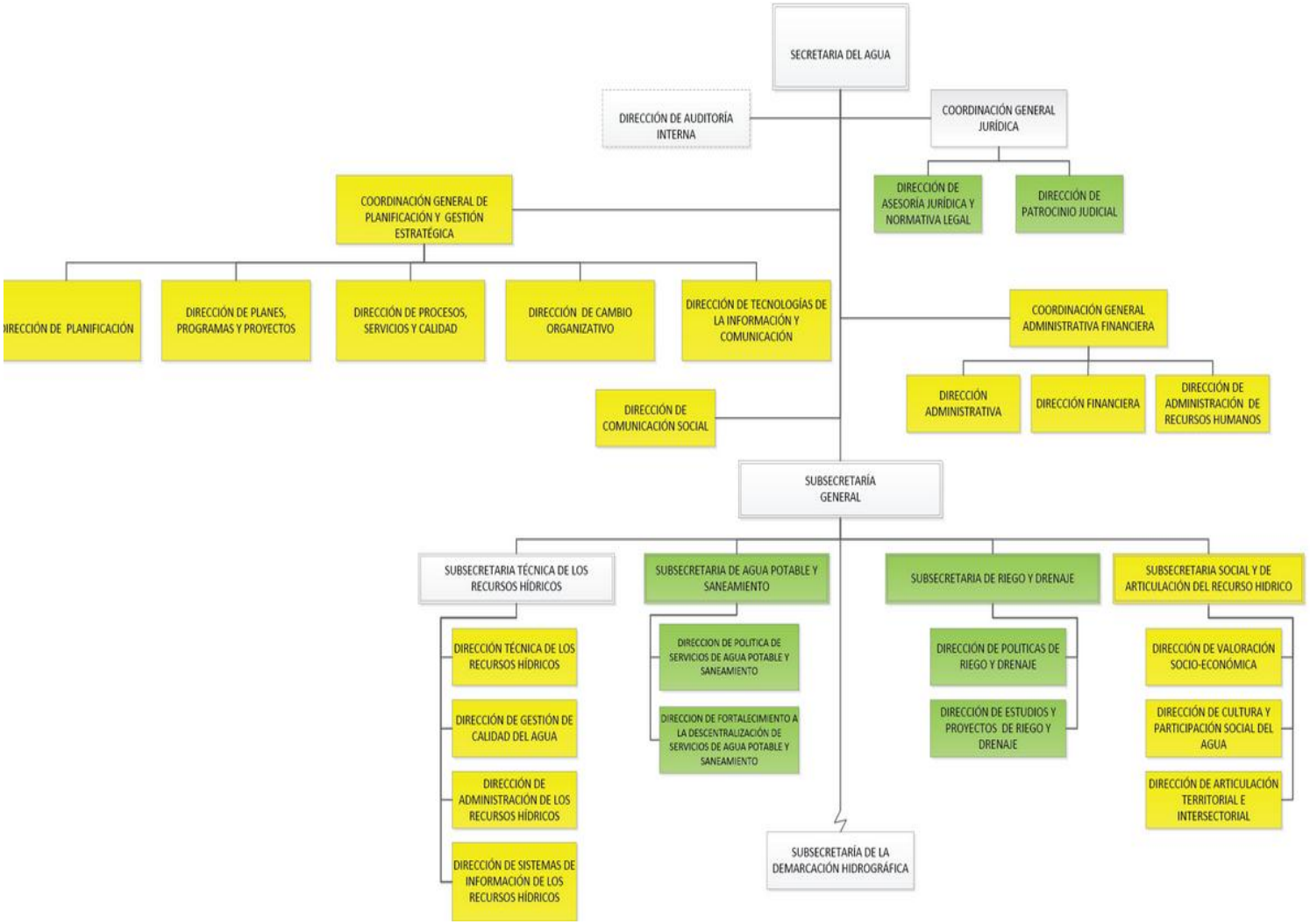


Figura 3.12 Organigrama estructural de la SENAGUA
En: Secretaría Nacional del Agua, 2013.www.agua.gob.ec

Con la finalidad de realizar un análisis interno, es decir para tener conocimiento de las fortalezas y debilidades de la SENAGUA, se procede a realizar una encuesta a los miembros que laboran en la respectiva organización.

ENCUESTA

EMPRESA SECRETARÍA NACIONAL DEL AGUA

Objetivo: Obtener información clara y concisa de la empresa SENAGUA, con la finalidad de analizar las debilidades y fortalezas.

1. ¿Conocen todos los miembros el direccionamiento estratégico de la organización?

   SI ☐ NO ☐

2. ¿Cuenta con maquinaria y equipo con tecnología avanzada?

   SI ☐ NO ☐

3. ¿Evalúan el presupuesto de forma periódica?

   SI ☐ NO ☐

4. ¿Capacitan al personal encargado de reclutamiento y selección del área de talento humano?

   SI ☐ NO ☐

5. ¿Existe cumplimiento de las etapas previstas en el reclutamiento y selección por parte de los responsables de contratación?

   SI ☐ NO ☐

6. ¿Dan seguimiento previo y posterior a los procesos realizados reclutamiento y selección del personal?

SI ☐ NO ☐

7. ¿El nivel de rotación del personal en la organización es alto?

SI ☐ NO ☐

8. ¿Cuentan con manuales de procedimientos específicamente para el personal encargado de reclutamiento y selección del personal?

SI ☐ NO ☐

9. ¿Aplican indicadores de gestión con el fin de evaluar las actividades o el desempeño de los funcionarios?

SI ☐ NO ☐

10. ¿Existe una adecuada comunicación entre todos los miembros de la organización?

SI ☐ NO ☐

La encuesta se procedió a realizar a 10 miembros que laboran en la organización y que se desempeñan en el área de reclutamiento y selección del personal y que tienen suficiente conocimiento de todo lo que tiene que ver con la SENAGUA.

1. ¿Conocen todos los miembros el direccionamiento estratégico de la organización?

Tabla 3.3 Tabulación de la pregunta No 1

RESPUESTA	No RESPUESTAS
SI	8
NO	2
TOTAL	**10**

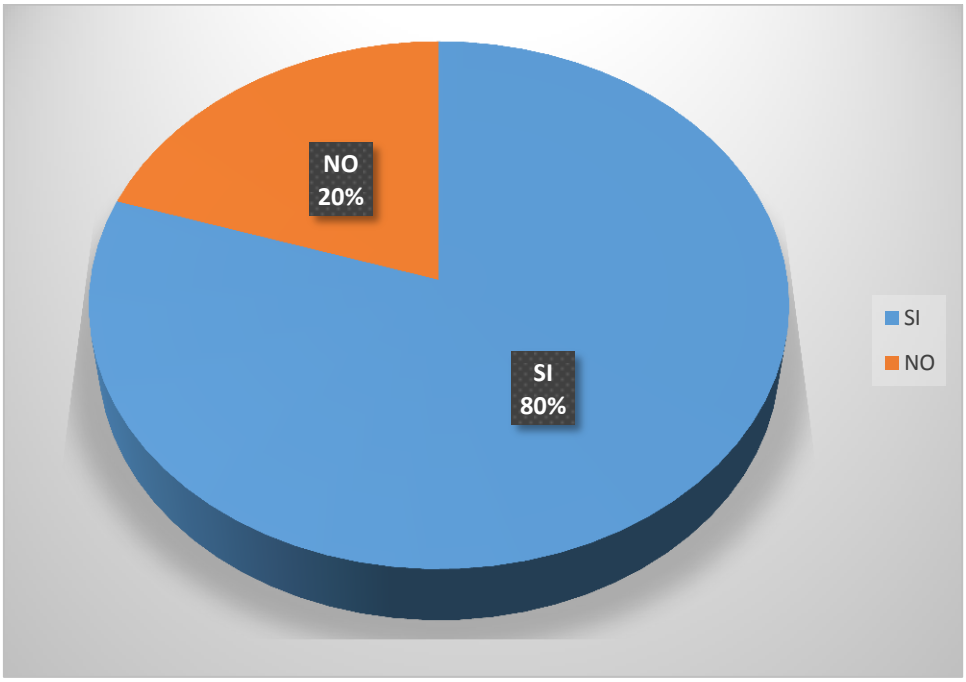


Figura 3.13 Pregunta No 1 ¿Conocen todos los miembros de la organización el direccionamiento estratégico?

Análisis

De acuerdo a los resultados obtenidos el 80% de los miembros afirmaron que conocen el direccionamiento estratégico de la SENAGUA, es decir, conocen la misión, visión, pero sobre todos los objetivos institucionales, esto les permitirá de alguna forma cumplir todo lo deseado en el tiempo que se encuentra establecido.

2. ¿Cuenta con maquinaria y equipo con tecnología avanzada?

Tabla 3.4 Tabulación de la pregunta No 2

RESPUESTA	No RESPUESTAS
SI	7
NO	3
TOTAL	**10**

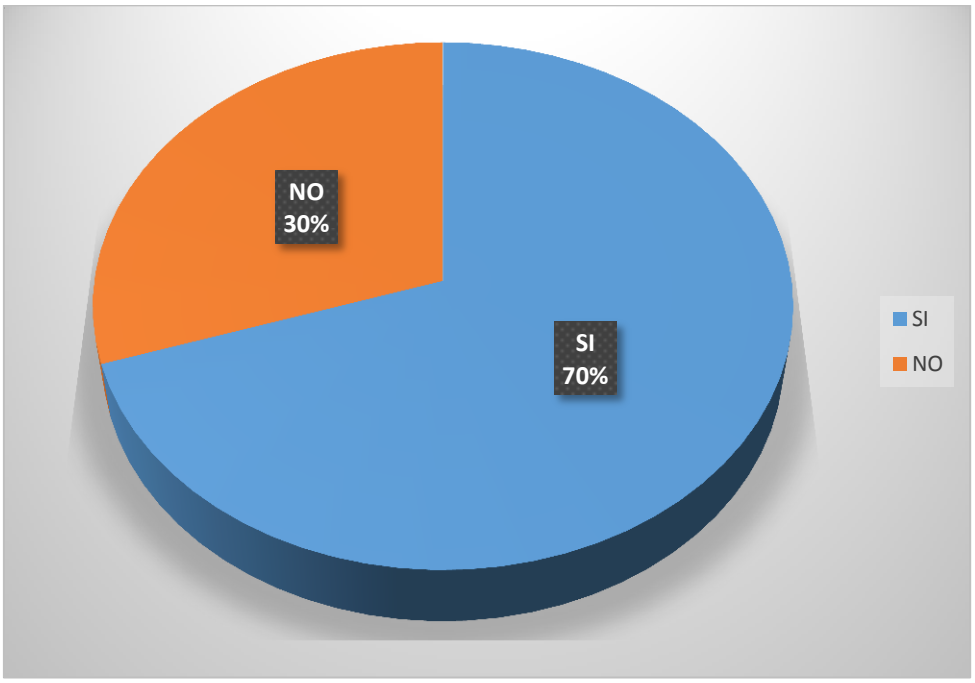


Figura 3.14 Pregunta No 2 ¿Cuenta con maquinaria y equipo con tecnología avanzada?

Análisis

De acuerdo a los resultados obtenidos el 70% de los miembros afirman que en la SENAGUA, cuentan con maquinaria y equipo de tecnología avanzada, esto permitirá que brinden un servicio de la mejor calidad y que los funcionarios realicen todas las actividades de forma eficiente y efectiva.

3. ¿Evalúan el presupuesto de forma periódica?

Tabla 3.5 Tabulación de la pregunta No 3

RESPUESTA	No RESPUESTAS
SI	8
NO	2
TOTAL	**10**

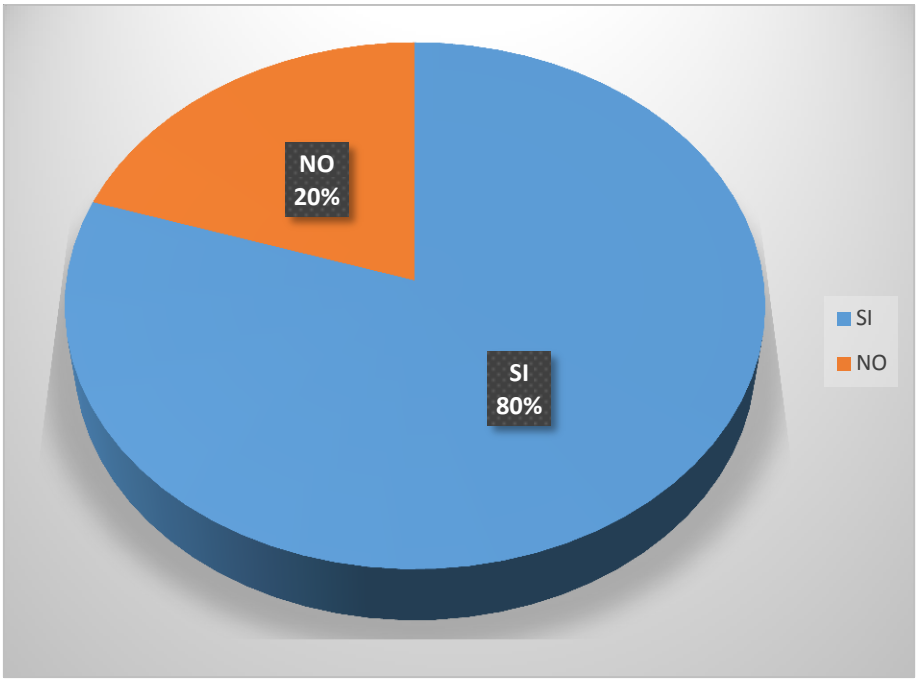


Figura 3.15 Pregunta No 3 ¿Evalúan el presupuesto de forma periódica?

Análisis

De acuerdo a los resultados obtenidos de la encuesta el 80% de los miembros de la organización afirmaron que si evalúan el presupuesto de forma periódica, esto permitirá en gran parte que la SENAGUA continúe mejorando. En la organización es necesario que evalúen el presupuesto debido que este dinero es brindado por el Estado, es decir por las contribuciones que aportan todas las persona que habitan en el país.

4. ¿Capacitan al personal encargado de reclutamiento y selección del área de talento humano?

Tabla 3.6 Tabulación de la pregunta No 4

RESPUESTA	No RESPUESTAS
SI	3
NO	7
TOTAL	**10**

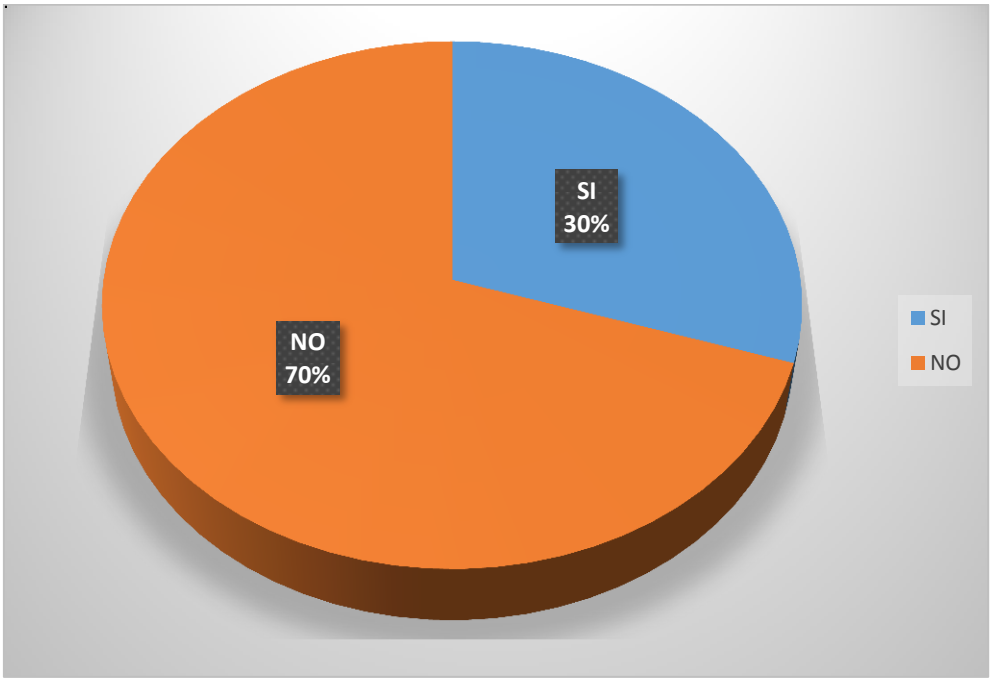


Figura 3.16 Pregunta No 4 ¿Capacitan al personal encargado de reclutamiento y selección del área de talento humano?

Análisis

De acuerdo a los datos obtenidos de la encuesta el 70% de los miembros respondieron que el personal de reclutamiento y selección no reciben capacitación de forma periódica, esto perjudica en gran parte a la organización, debido que no se encuentran con conocimientos actualizados en todo lo que respecta a las actividades y funciones que deben realizar.

5. ¿Existe cumplimiento de las etapas previstas en el reclutamiento y selección por parte de los responsables de contratación?

Tabla 3.7 Tabulación de la pregunta No 5

RESPUESTA	No RESPUESTAS
SI	3
NO	7
TOTAL	**10**

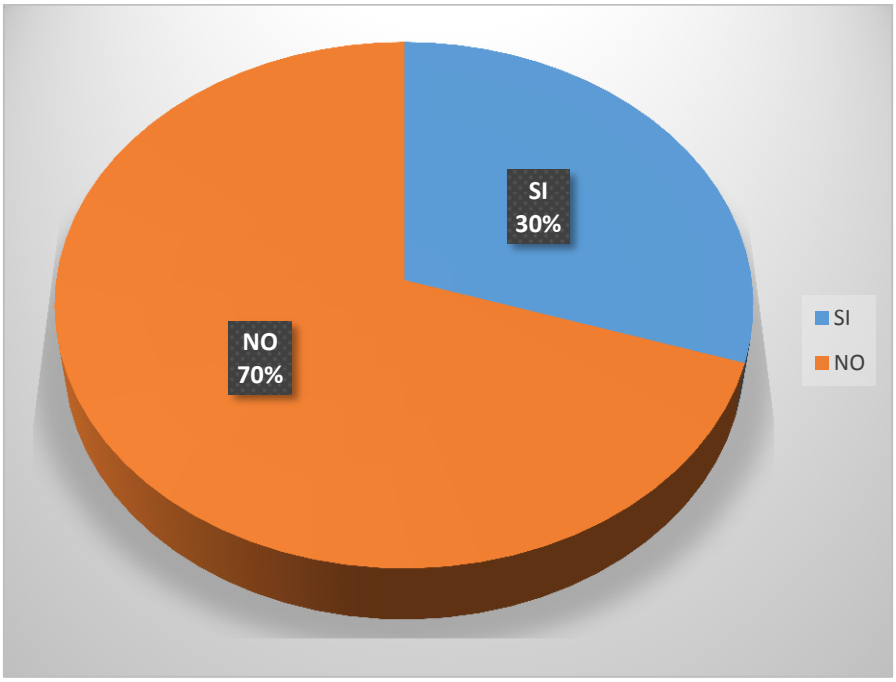


Figura 3.17 Pregunta No 5 ¿Existe cumplimiento de las etapas previstas en el reclutamiento y selección por parte de los responsables de contratación?

Análisis

De acuerdo a los resultados obtenidos el 30% afirman que cumplen con las etapas previstas en la norma de reclutamiento y selección por parte de los responsables de contratación, pero el 70% no cumplen con las etapas, esto perjudica en gran parte a la organización debido que deberían realizar en un orden lógico y consecutivo, con la finalidad de detectar cualquier error en el menor tiempo posible.

6. ¿Dan seguimiento previo y posterior a los procesos realizados reclutamiento y selección del personal?

Tabla 3.8 Tabulación de la pregunta No 6

RESPUESTA	No RESPUESTAS
SI	2
NO	8
TOTAL	**10**

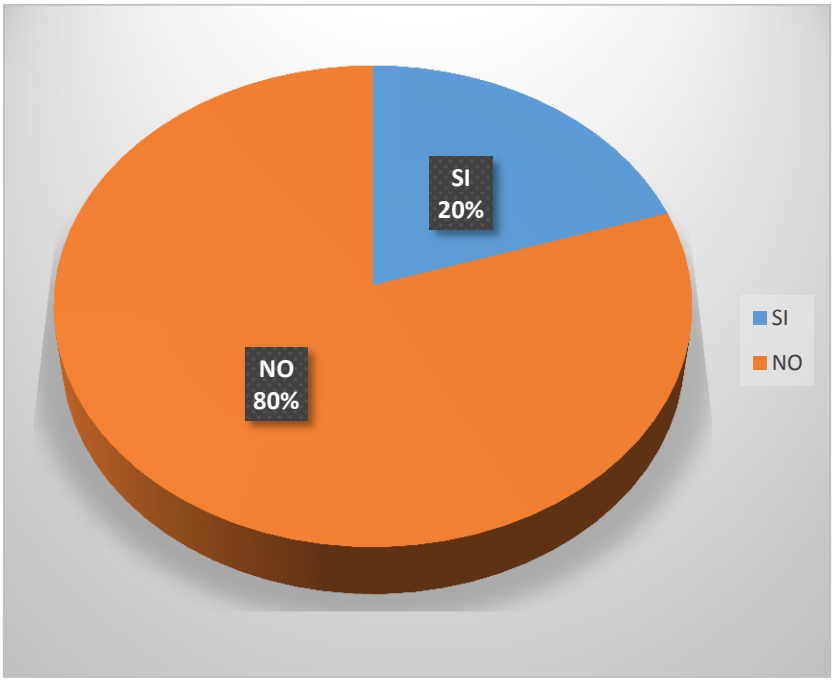


Figura 3.18 Pregunta No 6 ¿Dan seguimiento previo y posterior a los procesos realizados de reclutamiento y selección del personal?

Análisis

De acuerdo a los resultados obtenidos de la encuesta el 20% afirman que si dan seguimiento previo y posterior a los procesos realizados de reclutamiento y selección del personal; el 80% afirman que no lo realizan, esto perjudica a la organización, debido que no conocen con certeza la forma que se realizó todo el proceso.

7. ¿El nivel de rotación del personal en la organización es alto?

Tabla 3.9 Tabulación de la pregunta No 7

RESPUESTA	No RESPUESTAS
SI	8
NO	2
TOTAL	**10**

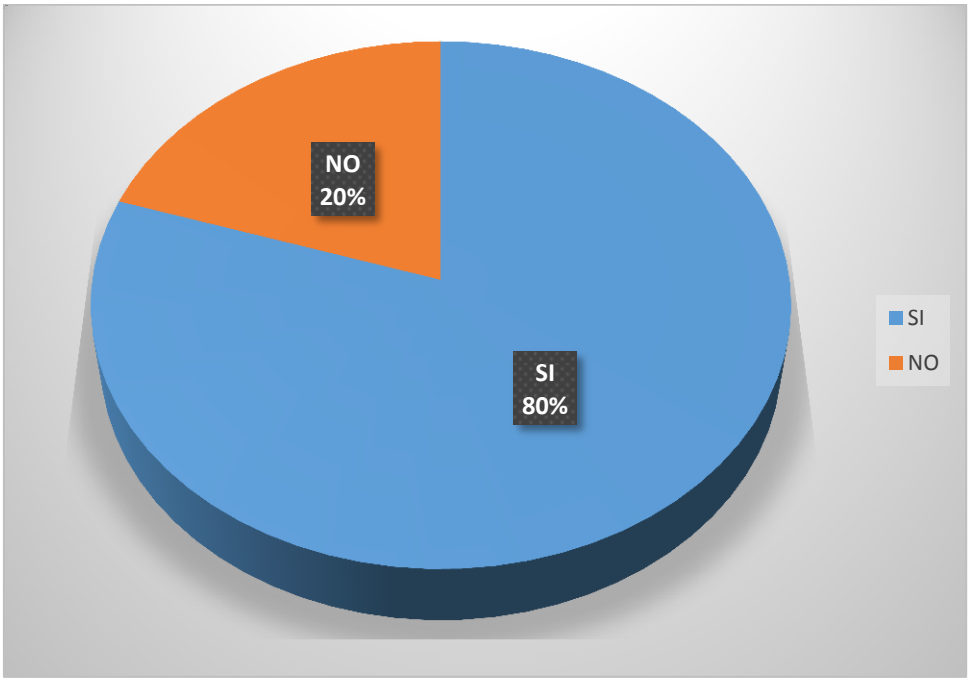


Figura 3.19 Pregunta No 7 ¿El nivel de rotación del personal en la organización es alto?

Análisis

De acuerdo a los resultados obtenidos de la encuesta el 80% afirmaron que tienen el nivel de rotación del personal en la organización es alto, esto afecta a la organización debido que toca estar de forma constante dándoles todas indicaciones para que el personal pueda realizar de forma eficiente y efectiva todas las actividades y funciones que le corresponde a cada un realizar.

8. ¿Cuentan con manuales de procedimientos específicamente para los miembros que se encargan de reclutamiento y selección del personal?

Tabla 3.10 Tabulación de la pregunta No 8

RESPUESTA	No RESPUESTAS
SI	7
NO	3
TOTAL	**10**

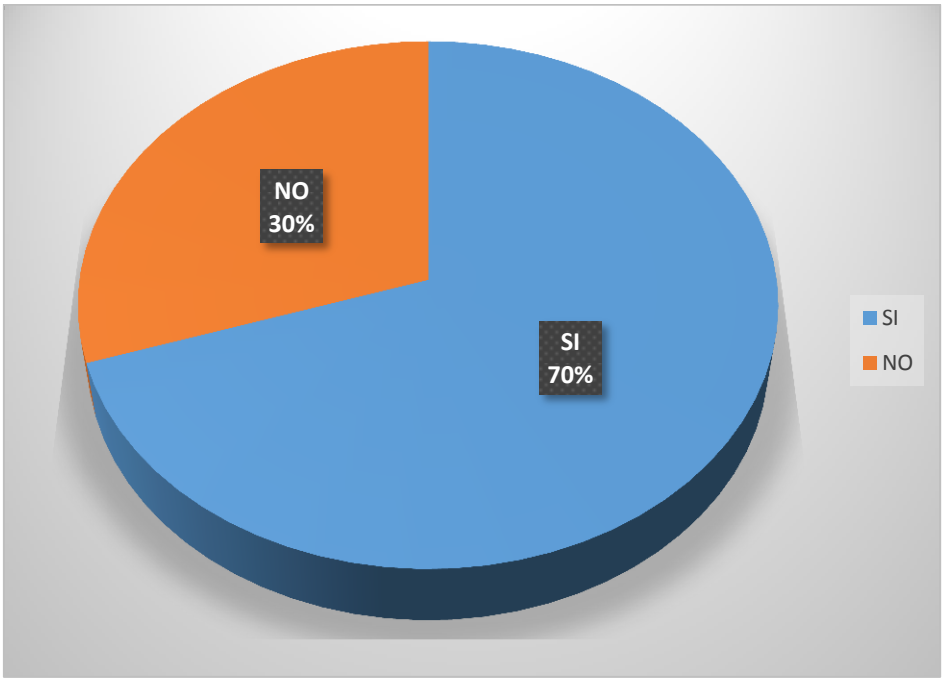


Figura 3.20 Pregunta No 8 ¿Cuentan con manuales de procedimientos específicamente para los miembros que se encargan de reclutamiento y selección del personal?

Análisis

De acuerdo a los resultados obtenidos de la encuesta el 70% afirman que si cuentan con manuales de procedimientos específicamente para los miembros que se encargan de reclutamiento y selección del personal. En todas las entidades públicas se encuentra todo establecido, pero el problema que se detecta es que no se encuentra actualizado y no cumple todas las necesidades requeridas para que pueda funcionar de forma eficiente y eficaz las actividades de los funcionarios.

9. ¿Aplican indicadores de gestión con el fin de evaluar las actividades o el desempeño de los funcionarios?

Tabla 3.11 Tabulación de la pregunta No 9

RESPUESTA	No RESPUESTAS
SI	4
NO	6
TOTAL	**10**

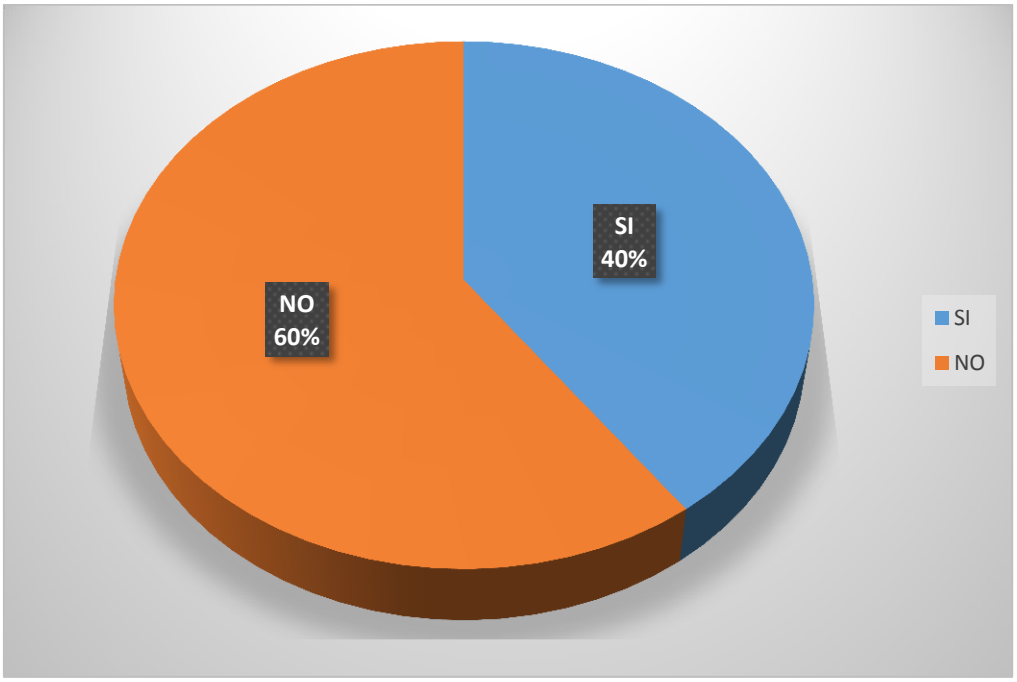


Figura 3.21 Pregunta No 9 ¿Aplican indicadores de gestión con el fin de evaluar las actividades o el desempeño de los funcionarios?

Análisis

De acuerdo a los resultados obtenidos de la encuesta el 40% afirman que si aplican indicadores de gestión y el 60% afirman que no se cumple, esto se perjudica a la organización, debido que si no aplican indicadores de gestión o cualquier otro tipo de control los funcionarios no van a conocer en que se equivocaron y no podrán corregir de forma inmediata

10. ¿Existe una adecuada comunicación entre todos los miembros de la organización?

Tabla 3.12 Tabulación de la pregunta No 10

RESPUESTA	No RESPUESTAS
SI	9
NO	1
TOTAL	**10**

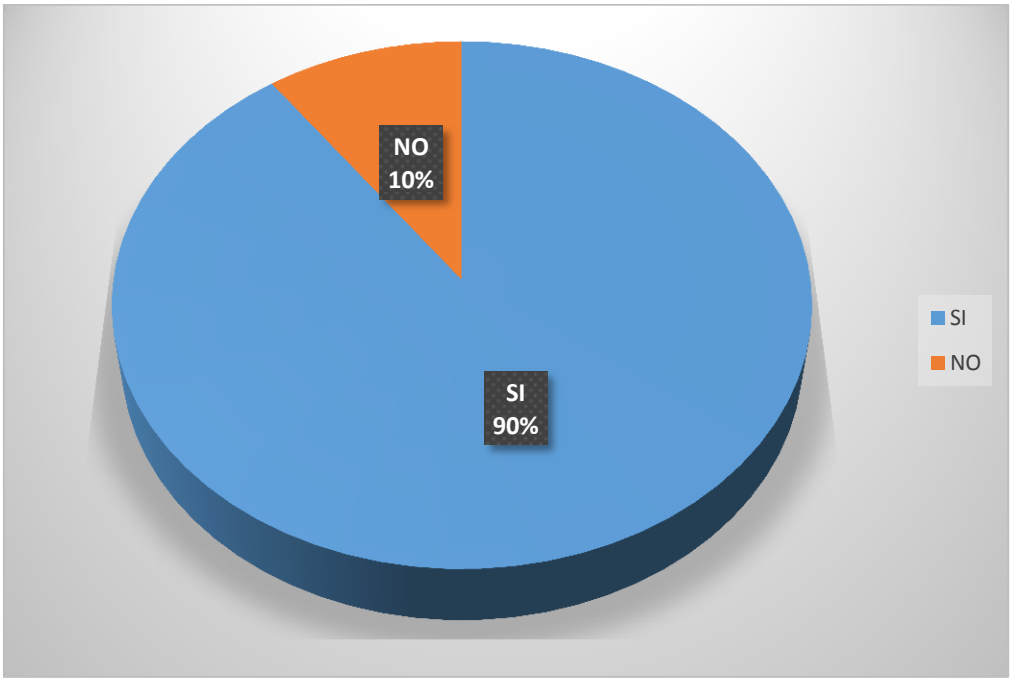


Figura 3.22 Pregunta No 10 ¿Existe una adecuada comunicación entre todos los miembros de la organización?

Análisis

De acuerdo a los resultados obtenidos de la encueta el 90% de los miembros afirmaron que si existe una adecuada comunicación entre todos los miembros de la organización, esto favorece a la organización en gran medida, debido a que cualquier inconveniente que se presente si se unen todos los funcionarios podrán resolver de mejor manera.

A continuación se detalla las fortalezas y debilidades que se ha detectado en la SENAGUA.

Fortalezas y debilidades de la SENAGUA

- Existe una comunicación adecuada entre todos los miembros que laboran en la institución, por lo tanto se considera una fortaleza.

- Falta de capacitación por parte de las autoridades que gestionan las normas para selección y reclutamiento en el sector público a través de los concursos de méritos y oposición, por lo tanto se considera una debilidad.

- Desinterés por parte de las autoridades de la SENAGUA en dar seguimiento previo y posterior a los procesos de selección mismos que son gestionados a través de los concursos de méritos y oposición, por lo tanto se considera una debilidad.

- Desconocimiento en la aplicación sobre norma actual de reclutamiento y selección por parte de los responsables directos en el área de administración de recursos humanos quienes manejan selección mediante concursos, por lo tanto se considera una debilidad.

- No existe cumplimiento de las etapas previstas en la norma de Reclutamiento y Selección por parte de los responsables de contratación, por lo tanto se considera una debilidad

- En la SENAGUA realizan despido del personal por parte del Director de la Unidad de Administración Recursos Humanos de forma constante, por lo tanto se considera una debilidad.

- Existe demasiada rotación del personal en la SENAGUA, por decir entra nuevo personal adquiere conocimiento y experiencia, después de dos años es despedido y cambian nuevo personal, esta es una de las razones por las cuales sigue funcionando de forma ineficiente en cuanto al personal, por lo tanto se considera una debilidad.

- Gestión ineficiente de los procesos de reclutamiento y selección del personal mediante pros concursos de méritos y oposición, por lo tanto se considera una debilidad.

- En la empresa cuentan con manuales de procedimientos, pero no se encuentran bien estructurados para la parte de reclutamiento y selección del personal, esta es una razón por la que se demoran en realizar cualquier trámite, por lo tanto se considera una debilidad.

- Todos los miembros de la organización conocen la misión, visión y objetivos estratégicos, por lo tanto se considera una fortaleza.

- Todos los miembros realizan sus actividades efectuando equipos de trabajos, esto es sumamente factible, por lo tanto se considera una fortaleza.

- En la SENAGUA no aplican indicadores de gestión ni otro medio de control para evaluar las actividades o el desempeño de los funcionarios, por lo que se considera una debilidad.

- En la SENAGUA evalúan el presupuesto de forma periódica, por lo tanto se considera una fortaleza.

- En la SENAGUA los miembros afirmaron que la información fluye lentamente, en absolutamente todos los departamentos, por lo tanto se considera una debilidad.

- En la SENAGUA la gestión de recuperación de cartera es efectiva, por lo tanto se considera una fortaleza para la institución.

- En la SENAGUA los miembros informaron que toda la información solicitada es entrega demasiada tarde, por lo tanto se considera una debilidad.

- En la SENAGUA el software que es utilizado es adecuado para realizar todas las actividades que necesitan ser efectuadas, por lo tanto se considera una fortaleza.

- En la SENAGUA cuentan con maquinaria y equipo con tecnología avanzada, esto permite que brinde un servicio de calidad, por lo tanto se considera una fortaleza.

3.3 Análisis FODA

> Antes de definir una estrategia de negocio siempre es útil realizar un análisis FODA. ¿Qué es esta herramienta ya clásica de la administración de empresas? Simple: un cuadro de situación que resume las Fortalezas, Oportunidades, Debilidades y Amenazas que enfrenta una empresa, y que permite trazar cursos de acción sobre la base un diagnóstico tanto interno como externo. (beunosnegocios.com, 2012)

Una vez analizado todos los factores se procede a realizar el análisis se efectúa las fortalezas, oportunidades, de las amenazas y debilidades.

Es necesario realizar un análisis FODA en todas las empresas, sea cualquier actividad a la que se dedique, esto se realiza con la finalidad de plantear estrategias que permita seguir mejorando la organización.

3.3.1 Matriz FODA

> La sigla FODA, es un acróstico de fortalezas (factores críticos positivos con los que se cuenta), oportunidades (aspectos positivos que podemos aprovechar utilizando nuestras fortalezas), debilidades (factores críticos negativos que se deben eliminar o reducir) y amenazas (aspectos negativos externos que podrían obstaculizar el logro de nuestros objetivos). (Matriz F.O.D.A, 2011)

En la Matriz FODA se plasman todas las fortalezas, debilidades, oportunidades y amenazas

Tabla 3.13 Matriz FODA

FORTALEZAS	OPORTUNIDADES
➢ La SENAGUA cuenta con un organigrama estructural establecido de acuerdo a la actividad que se dedica. ➢ Existe una comunicación adecuada entre todos los miembros que laboran en la institución. ➢ Todos los miembros de la organización conocen la misión, visión y objetivos estratégicos. ➢ Todos los miembros realizan sus actividades efectuando equipos de trabajos, esto es sumamente factible para la institución. ➢ En la SENAGUA evalúan el presupuesto de forma periódica. ➢ En la SENAGUA la gestión de	➢ El PIB ha ido incrementando y es beneficio para la SENAGUA, por lo que ha incrementación la producción en el país. ➢ Algunos artículos establecidos en la Constitución benefician en gran parte a la SENAGUA. ➢ El avance tecnológico que existe es de gran beneficio para la SENAGUA. ➢ La SENAGUA es una institución que atiende a todas las personas que requieren algún servicio relacionada con el agua. ➢ En el sector todas las adquisiciones se realizan a través de las compras públicas, sin importar si es un producto o servicio.

recuperación de cartera es efectiva. ➢ En la SENAGUA el software que es utilizado es adecuado para realizar todas las actividades que necesitan ser efectuadas.	➢ En el país no existe ninguna empresa que se dedica a brindar el servicio similar o parecido que la empresa SENAGUA.
DEBILIDADES	**AMENAZAS**
➢ En la empresa cuentan con manuales de procedimientos, pero no se encuentran bien estructurados para la parte de reclutamiento y selección del personal, esta es una razón por la que se demoran en realizar cualquier trámite. ➢ En la SENAGUA los miembros informaron que toda la información solicitada es entrega demasiada tarde. ➢ En la SENAGUA no aplican indicadores de gestión ni otro medio de control para evaluar las actividades o el desempeño de los funcionarios. ➢ En la SENAGUA los miembros afirmaron que la información fluye lentamente, en absolutamente todos los departamentos.	➢ El incremento de la inflación perjudica a la SENAGUA, por el incremento de los precios en los productos y servicios, esto no le beneficia en nada al Estado. ➢ El Gobierno Nacional se encuentra comprometido en cambiar todo el manejo que está relacionado con el agua.

Nota: Se detalla el FODA que se aplicó a la SENAGUA

CAPÍTULO IV

4. PROPUESTA PROCESOS DE RECLUTAMIENTO Y SELECCIÓN PARA EL PERSONAL DE LA SENAGUA

Todas las empresas que se encuentran dentro el grupo del sector público, son entidades que no tienen fines de lucro y deben cumplir todo lo que se encuentra establecido en la normativa vigente. En todas estas todo se encuentra totalmente establecido.

Esta es una de las razones por lo que el sector público no se puede mejorar de forma inmediata, la razón de esta investigación es porque en la SENAGUA existen procesos ya establecidos, pero que no se de gran ayuda para que mejore de forma continua la organización, por este motivo se propone procesos de reclutamiento y selección para el personal.

Es necesario implementar nuevos procesos, debido que todo lo relacionado con el personal funciona de forma ineficiente, se demora demasiado tiempo en realizar cualquier actividad, el personal no se encuentra focalizado en lo que le corresponde hacer, en fin, entre toras cuestiones.

Los procesos que serán propuestos servirá para facilitar la labor de los funcionarios durante el desarrollo de las actividades y funciones de cada uno, son esto se podrá asegurar que se obtendrá resultados favorables. Estos procesos son como un complemento para la institución mejore.

4.1 Procesos de concursos de méritos y oposición

4.1.1 Objetivo de los procesos

Contar con una guía de aplicación de la Norma Técnica del Subsistema de Selección de Personal, esto permitirá que los funcionarios conozcan los pasos que deben seguir, también los documentos que requieren en las diferentes etapas del proceso de concurso de méritos y oposición, y todas las actividades o funciones que deben realizar en el Portal Socio Empleo.

4.1.2 Alcance de los procesos

Planta Central y las nueve Demarcaciones Hidrográficas de la Secretaría del Agua a nivel nacional.

4.1.3 Responsables de los procesos

Los responsables de los procesos son:

- Director de Administración del Recurso Humano
- Personal de Planta Central que se encuentra a cargo de los procesos de concursos de méritos y oposición.
- Personal responsable de las unidades de Administración del Recurso Humano en Demarcación.

4.1.4 Primera etapa: Pasos previos

Se debe tener presente los siguientes puntos que son muy importantes en la primera etapa:

Tabla 4.1 Puntos importantes que debe seguir en la primera etapa

No	Actividades
1	Obtener la certificación presupuestaria emitida por la Dirección financiera.
2	Elaborar la certificación, verificar que se encuentre legalmente vacante.
3	Después de se cuente con la certificación presupuestaria, elaborar el informe y el cronograma, esto será generado por el Portal Socio Empleo.
4	Solicitar datos del personal con discapacidad, enfermedad catastrófica o quienes estén a cargo de éstas y de autodefinición étnica.
5	Actualizar la información institucional en la plataforma socio empleo.
6	Ingresar la descripción del perfil de puesto en la plataforma socio empleo considerando que únicamente se deberá ingresar tres competencias técnicas y tres competencias conductuales.
7	Realizar la provisión del lugar para la toma de pruebas.
8	Solicitar al responsable de la unidad a la que pertenece el puesto vacante que elabore y remita el banco de preguntas de conocimientos técnicos con sus respectivas respuestas.
9	Solicitar uso del Sistema de Evaluación de Conocimientos Técnicos.
10	Preparar la batería de pruebas psicométricas.
11	Convocar e integrar los Tribunales de Méritos y Oposición y de Apelaciones mediante la firma de las actas constitutivas correspondientes.
12	Realizar trámites respectivos a fin de publicar la convocatoria en la prensa.
13	Una vez que se cuenta con los nombres de los técnicos entrevistadores, solicitar las preguntas y respuestas esperadas para las entrevistas, de acuerdo a las competencias

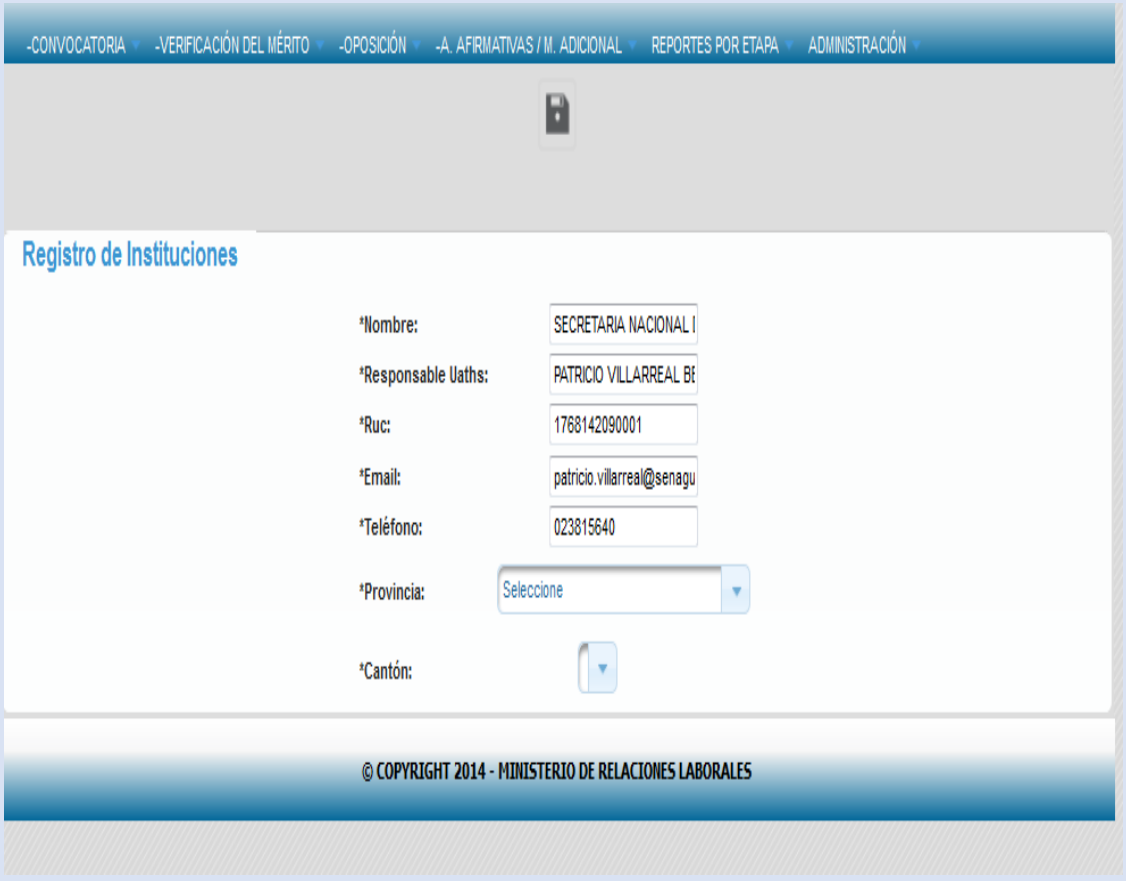
técnicas y conductuales ingresadas en las bases del concurso.

Nota: Muestras los puntos de gran relevancia que se debe tener en cuenta en la primera etapa

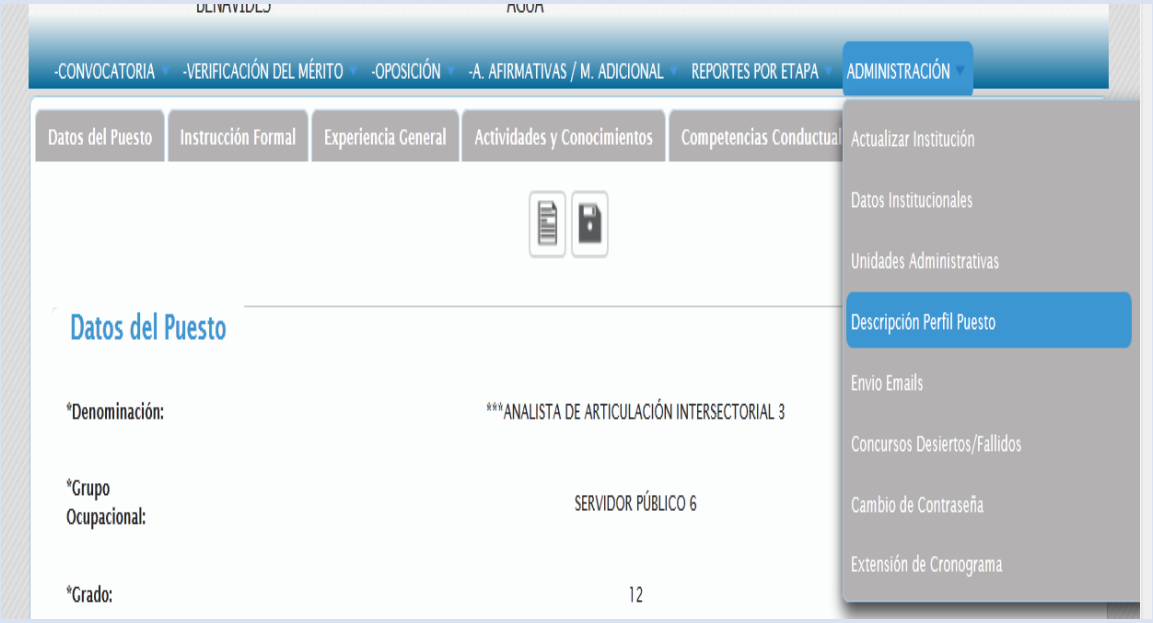
Manejo portal socio empleo

Con la clave de administrador, puede actualizar en el sistema la siguiente información institucional a través de la pestaña "Administración".

Tabla 4.2 Pasos que debe realizar en la primera etapa de pasos previos

No	Actividades
1	**Actualizar Institución:** Ingresar los datos de la institución. 
2	**Datos Institucionales:** Ingresar el número total de empleados y el número de empleados que conforman los grupos prioritarios.

3 **Descripción perfil del puesto:** Ingresar la información tal como consta en el perfil de puesto aprobado por el MRL.



Nota: Actividades que se debe realizar en la primera etapa

4.1.5 Segunda etapa: Planificación

Se debe tener presente los siguientes puntos que son muy importantes en la segunda etapa:

Tabla 4.3 Puntos importantes que debe seguir en la segunda etapa

No	Actividades
1	Crear las 'Bases de Concurso' en el portal socio empleo.
2	Cargar el informe de planificación del concurso que fuese elaborado en la etapa de "pasos previos".
3	Otorgar nombramientos provisionales, una vez que se da inicio a la convocatoria con el registro de la planificación en la plataforma tecnológica.

Nota: Muestras los puntos de gran relevancia que se debe tener en cuenta en la segunda etapa

Manejo portal socio empleo

Para registrar la planificación en el portal socio empleo, se deberá generar previamente las 'Bases del Concurso' a través de la pestaña "Convocatoria"

Tabla 4.4 Pasos que debe realizar en la segunda etapa de planificación

No	Actividades
1	**Bases Concursos:** Una vez ingresado correctamente toda la información de los perfiles de puesto, se procede a generar: ➢ **Bases del concurso**

- **Datos puestos**

- **Lugar de Trabajo**

- **Vacantes**

2 **Planificación:** Se precederá a subir el informe técnico junto con la planificación del proceso de concurso.

Nota: Actividades que se debe realizar en la segunda etapa

4.1.6 Tercera etapa: Convocatoria

Se debe tener presente los siguientes puntos que son muy importantes en la tercera etapa:

Tabla 4.5 Puntos importantes que debe seguir en la tercera etapa

No	Actividades
1	Antes de la publicación de la convocatoria, se deberá cargar en el portal socio empleo los siguientes documentos gestionados en la primera etapa.
2	De acuerdo a las fechas establecidas en la planificación, se debe generar y publicar la convocatoria en la plataforma tecnológica del Ministerio de Relaciones Laborales. Se deberá subir los siguientes documentos: ➢ El perfil de puesto con sello de aprobación del Ministerio de Relaciones Laborales. ➢ EL acta de conformación de tribunales junto con actas de Delegación de ser el caso.
3	Se debe solicitar la publicación de la convocatoria en la página web institucional y en carteleras institucionales
4	Sería recomendable que realizarán lo siguiente: ➢ Publicar la convocatoria en la prensa. ➢ Publicar la convocatoria en por lo menos tres universidades o institutos de educación superior. ➢ Remitir la convocatoria al personal de la institución vía correo electrónico institucional. ➢ Comunicar a los miembros del Tribunal de Apelaciones las fechas de resolución de apelaciones. ➢ Confirmar lugar para la toma de toma de pruebas.

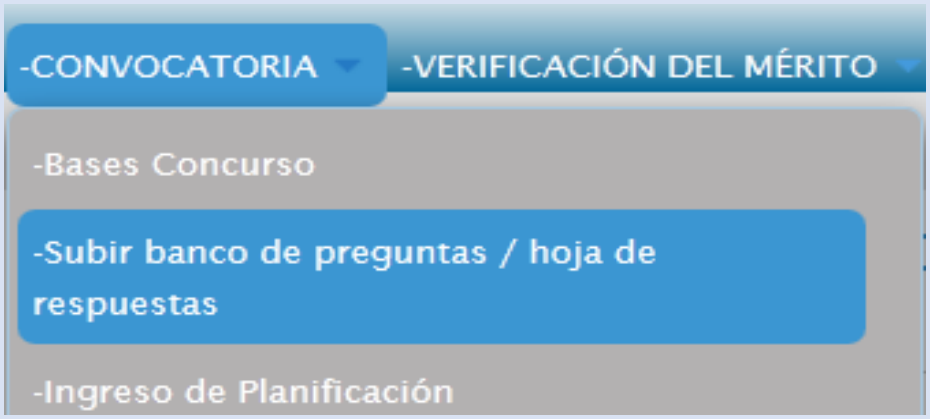
Nota: Muestras los puntos de gran relevancia que se debe tener en cuenta en la tercera etapa

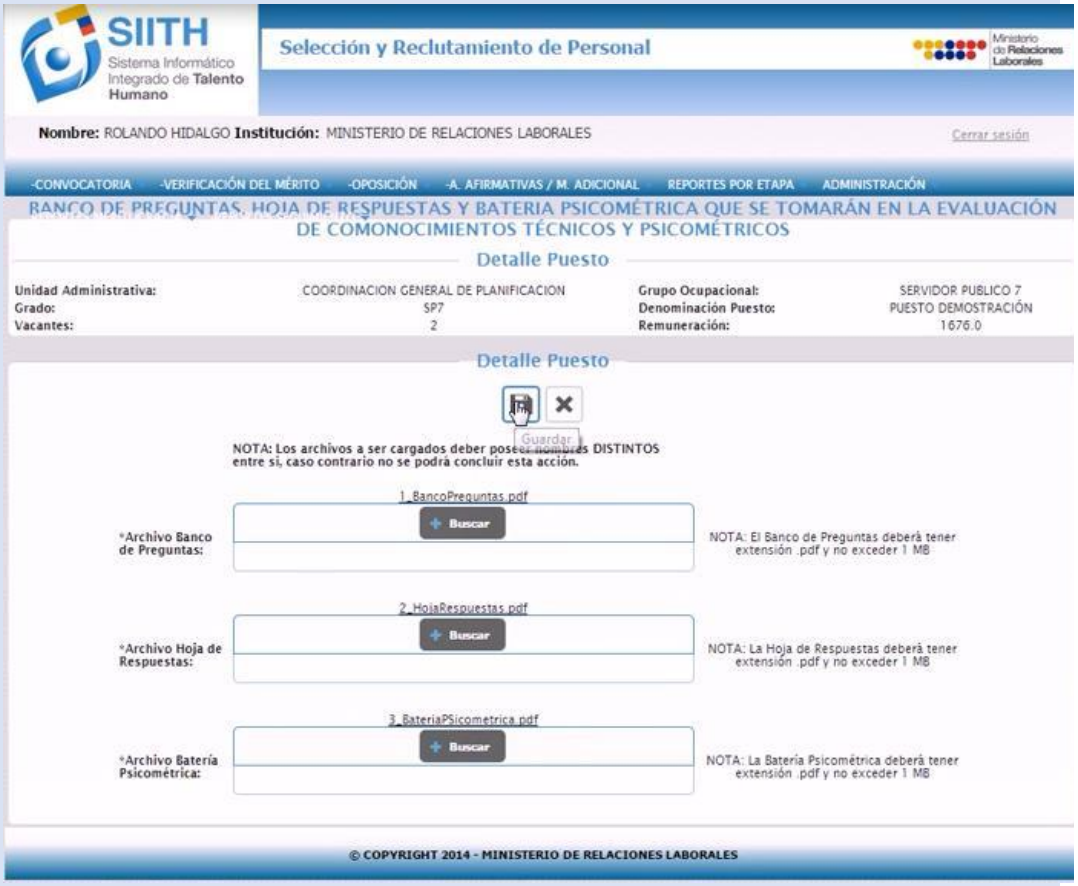
Manejo portal socio empleo

Para realizar la publicación de la convocatoria, se deberá generar y cargar la siguiente Información a través de la pestaña "Convocatoria".

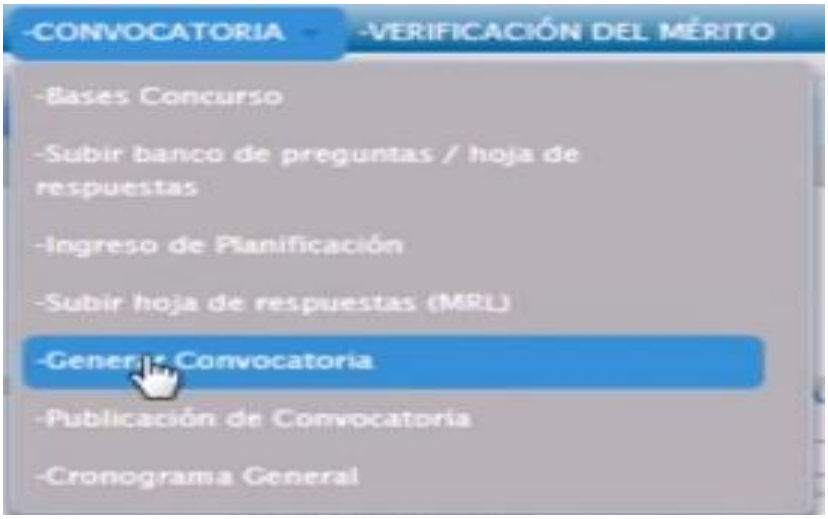
Tabla 4.6 Pasos que debe realizar en la tercera etapa de convocatoria

No	Actividades
1	**Banco de preguntas y hoja de respuestas:** Descargar de la plataforma el banco de preguntas y la hoja de respuestas.

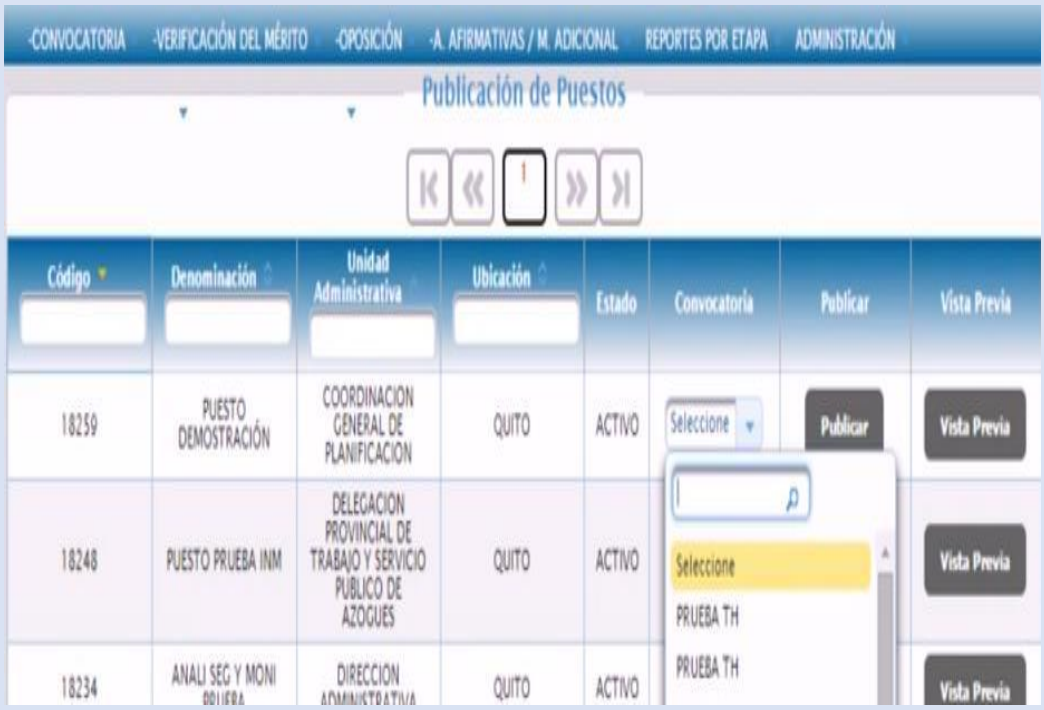




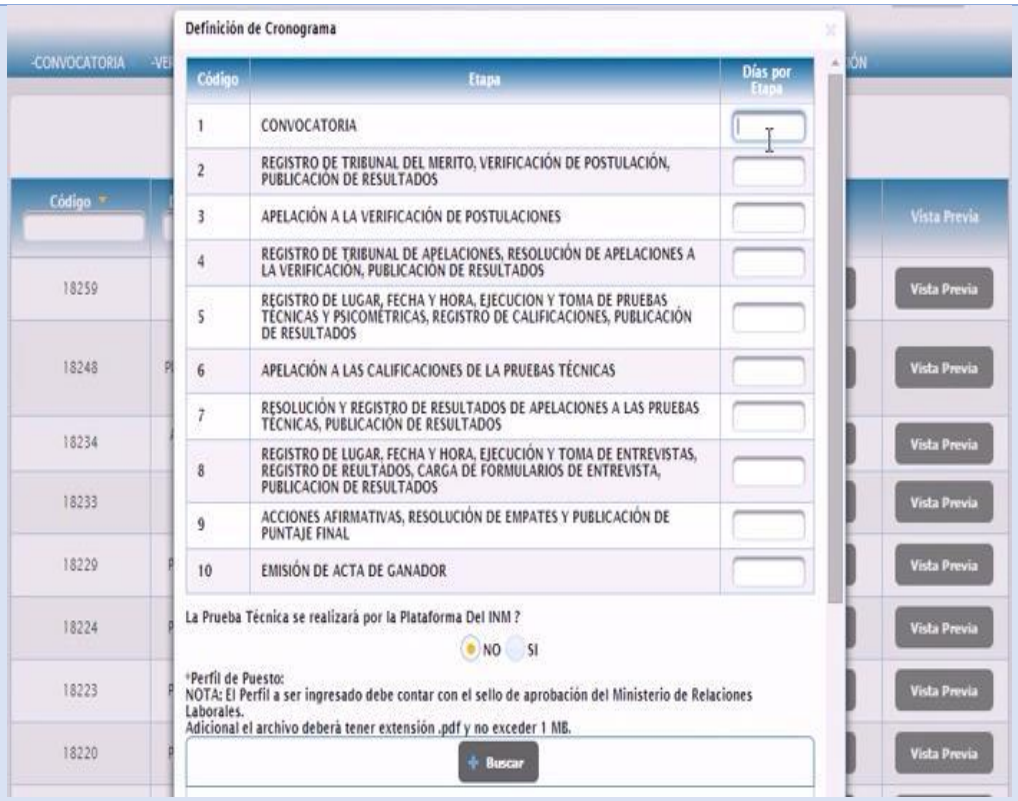
2	**Generar convocatoria:** Se crea un nombre de convocatoria al cual se asociará cada proceso de concurso.



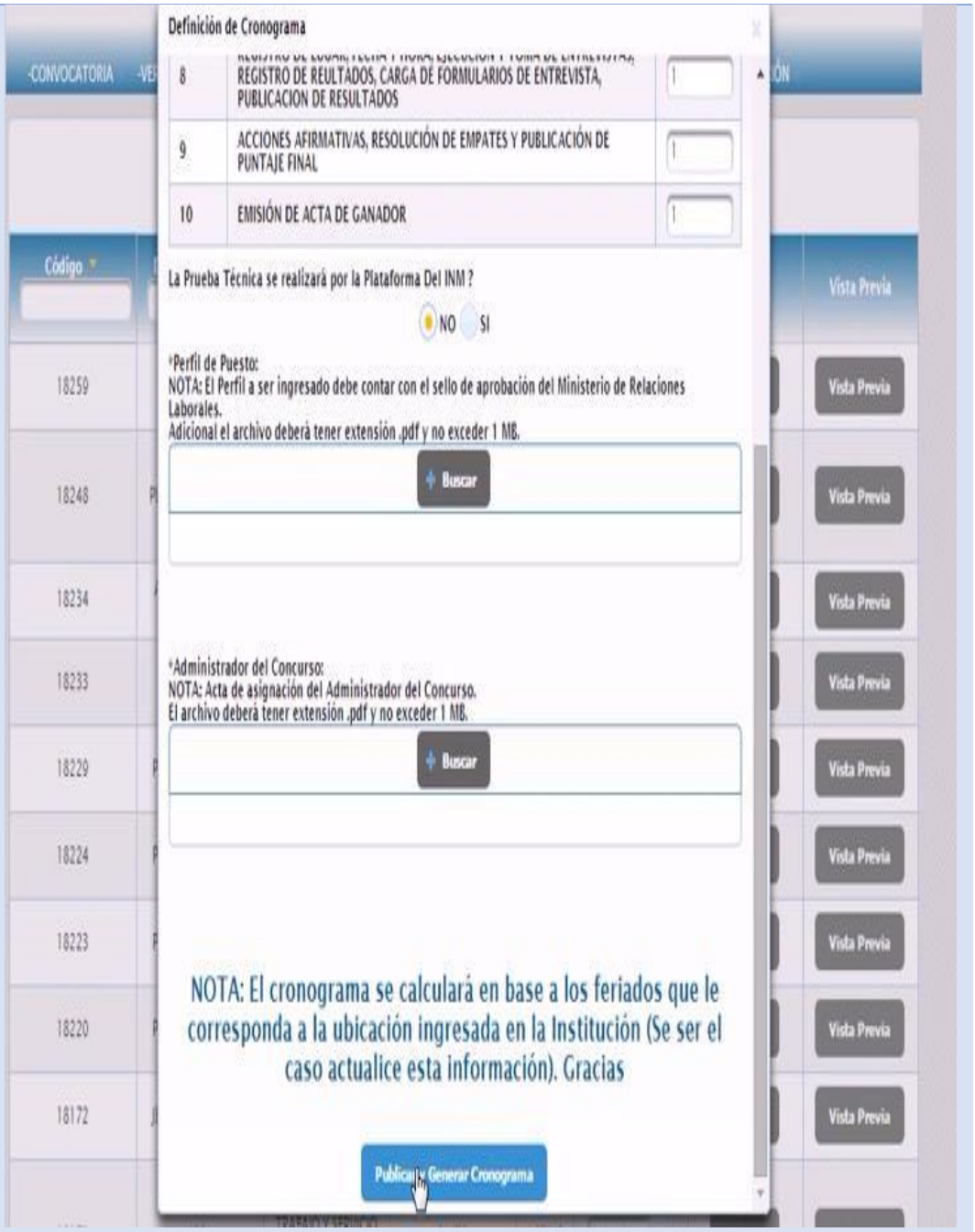
3	**Publicación de la convocatoria:** se debe realizar lo siguiente: ➢ Seleccionar el nombre de la convocatoria a la cual se asociará el puesto que se va a lanzar a concurso.



- Ingresar el cronograma del proceso

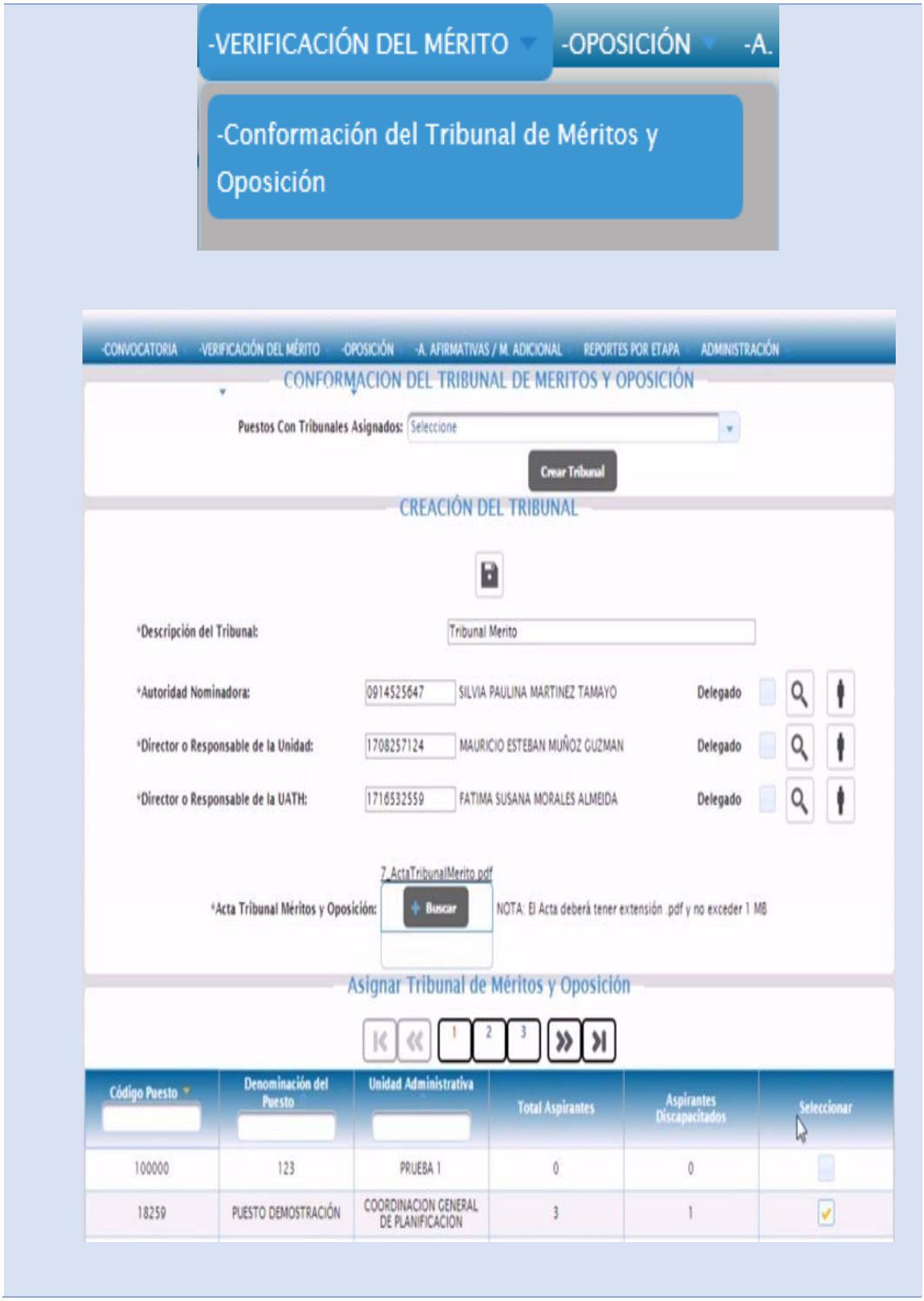


- Subir el perfil de puesto con sello de aprobado del Ministerio de Relaciones Laborales.



4 **Cronograma General:** En el sistema se podrá visualizar el cronograma de cada proceso de concurso.

5	**Conformación de tribunal de Méritos:** En la parte de verificación del mérito se deberá conformar el tribunal de méritos y cargar el acta de conformación debidamente firmada junto con las actas de delegación de ser el caso.



Nota: Actividades que se debe realizar en la tercera etapa

4.1.7 Cuarta etapa: Verificación de postulaciones

Se debe tener presente los siguientes puntos que son muy importantes en la cuarta etapa:

Tabla 4.7 Puntos importantes que debe seguir en la cuarta etapa

No	Actividades
1	Se realizará la verificación manual de postulaciones y se PUBLICARA el reporte de "Resultados de la Verificación del Mérito", todo esto depende de la fecha ingresada en el cronograma del portal socio empleo.

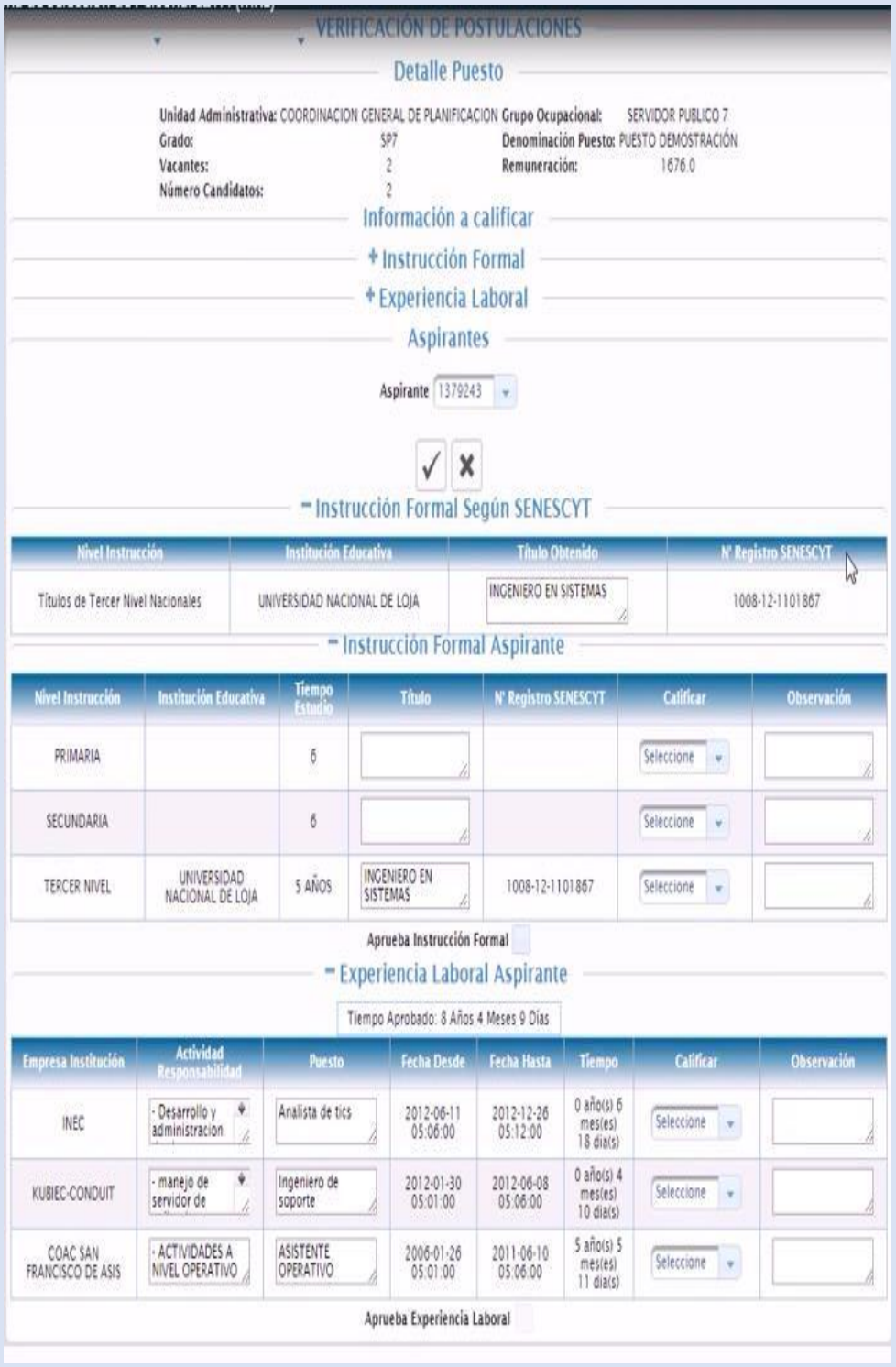
Nota: Muestras los puntos de gran relevancia que se debe tener en cuenta en la cuarta etapa

Manejo portal socio empleo

En este punto se realizará la verificación de postulaciones y la publicación de resultados:

Tabla 4.8 Pasos que debe realizar en la cuarta etapa de verificación de postulaciones

No	Actividades
1	**Verificación de postulaciones:** En el mismo día q1ue se realiza la publicación de la convocatoria, las personas podrán postular.



2 **Publicación del resultado de la verificación del mérito:** Se deberá publicar los resultados de la verificación.

Nota: Actividades que se debe realizar en la cuarta etapa

4.1.8 Quinta etapa: Apelaciones a la verificación

Se debe tener presente los siguientes puntos que son muy importantes en la quinta etapa:

Tabla 4.9 Puntos importantes que debe seguir en la quinta etapa

No	Actividades
1	Imprimir apelaciones.
2	Imprimir hojas de vida.
3	Imprimir certificados del SENECYT en apelaciones a instrucción formal.
4	Elaborar actas de resolución de apelaciones.
5	Preparar reporte de "Resultado del procedimiento del mérito" para reunión.
6	Comunicar a miembros del Tribunal de Apelaciones la hora de inicio y fin de reunión para resolución de apelaciones y confirmar el día de la reunión.
7	Una vez que se publica el "Resultado del procedimiento del mérito", comunicar con el fin de que registren a los postulantes que deberían rendir pruebas en la plataforma.

Nota: Muestras los puntos de gran relevancia que se debe tener en cuenta en la quinta etapa

Manejo portal socio empleo

En este punto se realizará lo siguiente:

- Consulta de Apelaciones.
- Conformación del Tribunal de Apelaciones.
- Registro de la resolución de apelaciones.
- Publicación de resultados de apelaciones a la verificación.
- Descargar el listado codificado.

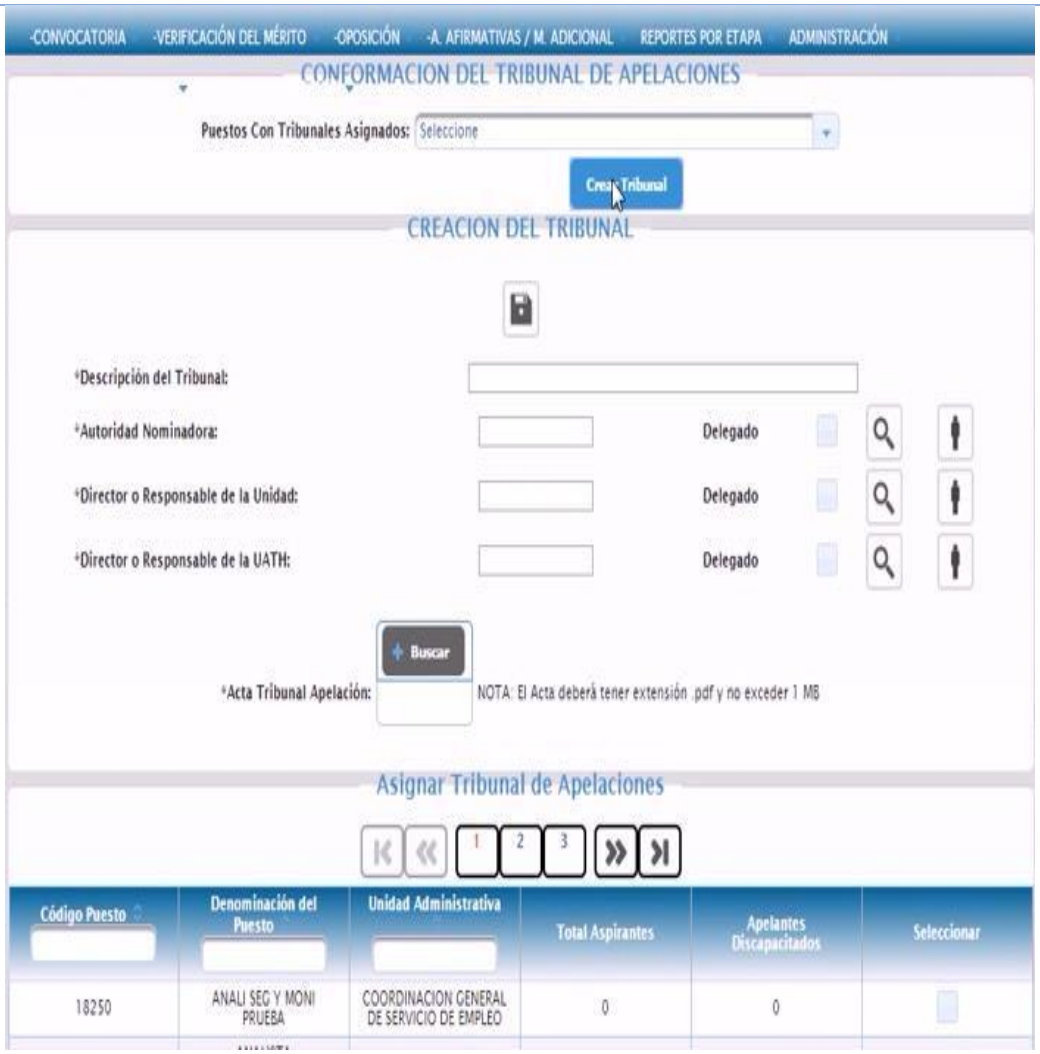
Tabla 4.10 Pasos que debe realizar en la quinta etapa de aplicaciones a la verificación

No	Actividades
1	**Consulta de Apelaciones a la Verificación:** Se debe descargar las apelaciones presentadas por los postulantes para análisis por parte del tribunal de apelaciones.

2 **Conformación Tribunales de Apelaciones:** Se debe conformar el tribunal de apelaciones y cargar el acta de conformación debidamente firmada.

NOTA: La norma establece que se deberá cargar el acta junto con las bases de concurso; no obstante, a la presente fecha el portal no permite cargar el acta en la fase inicial.

-VERIFICACIÓN DEL MÉRITO
-OPOSICIÓN
-A.
-Conformación del Tribunal de Méritos y Oposición
-Verificaciones del mérito
-Publicación de Resultados de la Verificación del Mérito
-Consulta de Apelaciones a la Verificación del Mérito
-Conformación Tribunal de Apelaciones
-Resolución de Apelaciones a la Verificación del Mérito



3 **Resolución de apelaciones a la Verificación del Mérito:** Se debe registrar la resolución del tribunal de apelaciones. En caso de que el tribunal no de paso a apelación, tanto en el acta como en la observación del portal, deberá constar el motivo.

4	**Publicación de Resultados a la Verificación del Mérito:** Se debe publicar el resultado de la resolución de apelaciones.

5	**Descargar listado Codificado:** Se deberá descargar el listado codificado.

Nota: Actividades que se debe realizar en la quinta etapa

4.1.9 Sexta etapa: Oposición

Se debe tener presente los siguientes puntos que son muy importantes en la sexta etapa:

Tabla 4.11 Puntos importantes que debe seguir en la sexta etapa

No	Actividades
1	Elaborar horarios para la toma de pruebas de acuerdo al reporte.
2	Verificar listado codificado.
3	Enviar correos electrónicos a postulantes, de acuerdo a listado codificado
4	Verificar que los cargos y postulantes se encuentren creados correctamente.
5	Revisar que la asignación de pruebas psicométricas estén acorde a la batería de pruebas.
6	Imprimir claves asignadas a cada postulante.
7	Preparar lugar para la toma de toma de pruebas e impresora.
8	Preparar material para la toma de pruebas.
9	Imprimir y archivar resultados de calificaciones de pruebas psicométricas en físico y digital.
10	Archivar los resultados de las pruebas psicométricas en físico y digital y la hoja de calificaciones por postulante.
11	En virtud del corto tiempo destinado a las pruebas y la cantidad de actividades a realizar en ésta etapa, ya se elaboraron los respectivos informes de correlación durante la etapa de pasos previos.

Nota: Muestras los puntos de gran relevancia que se debe tener en cuenta en la sexta etapa

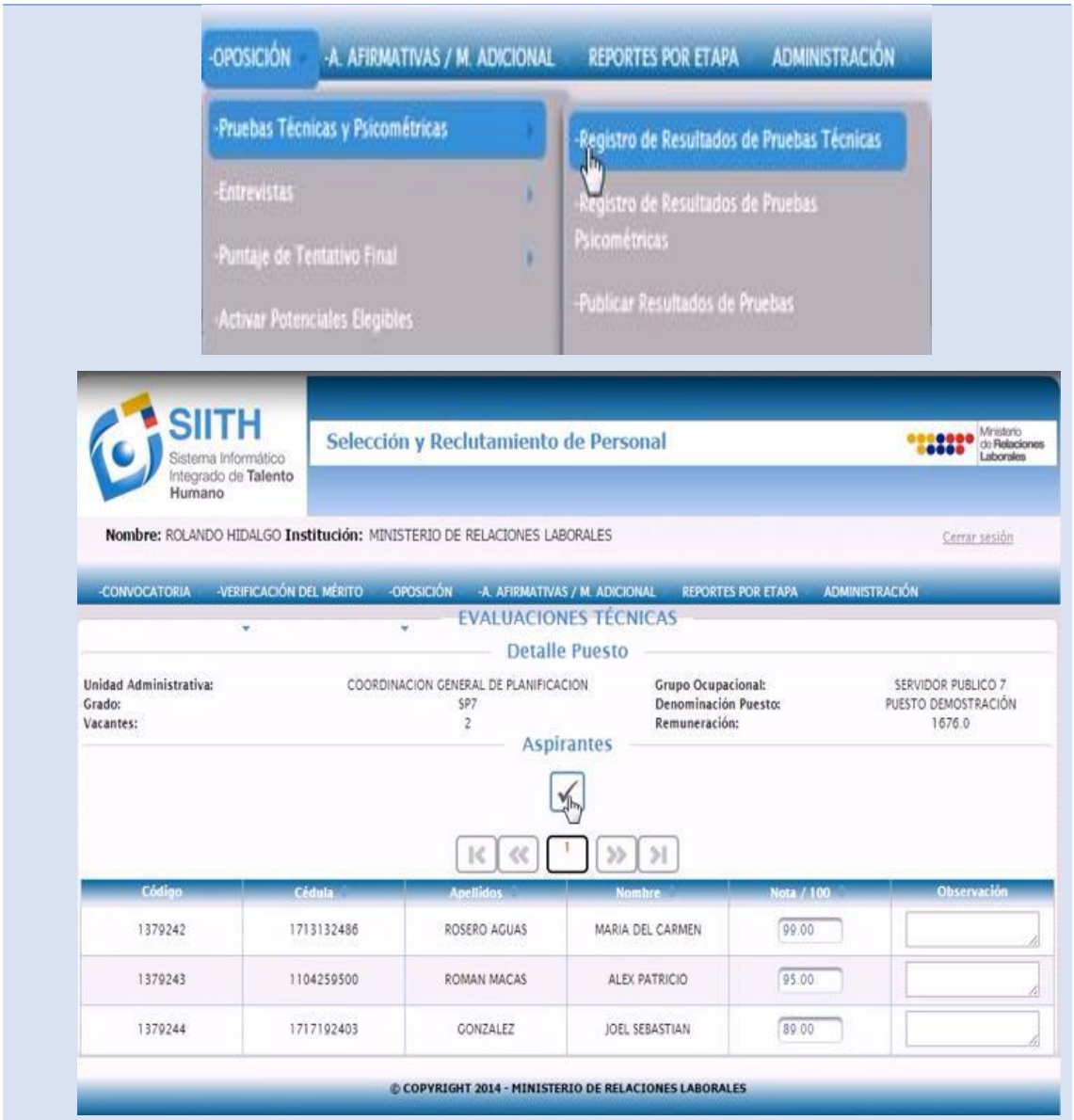
Manejo portal socio empleo

En este punto se realizará lo siguiente:

- Registro de calificaciones de pruebas de conocimientos técnicos.
- Registro calificaciones pruebas psicométricas
- Publicación de calificaciones.

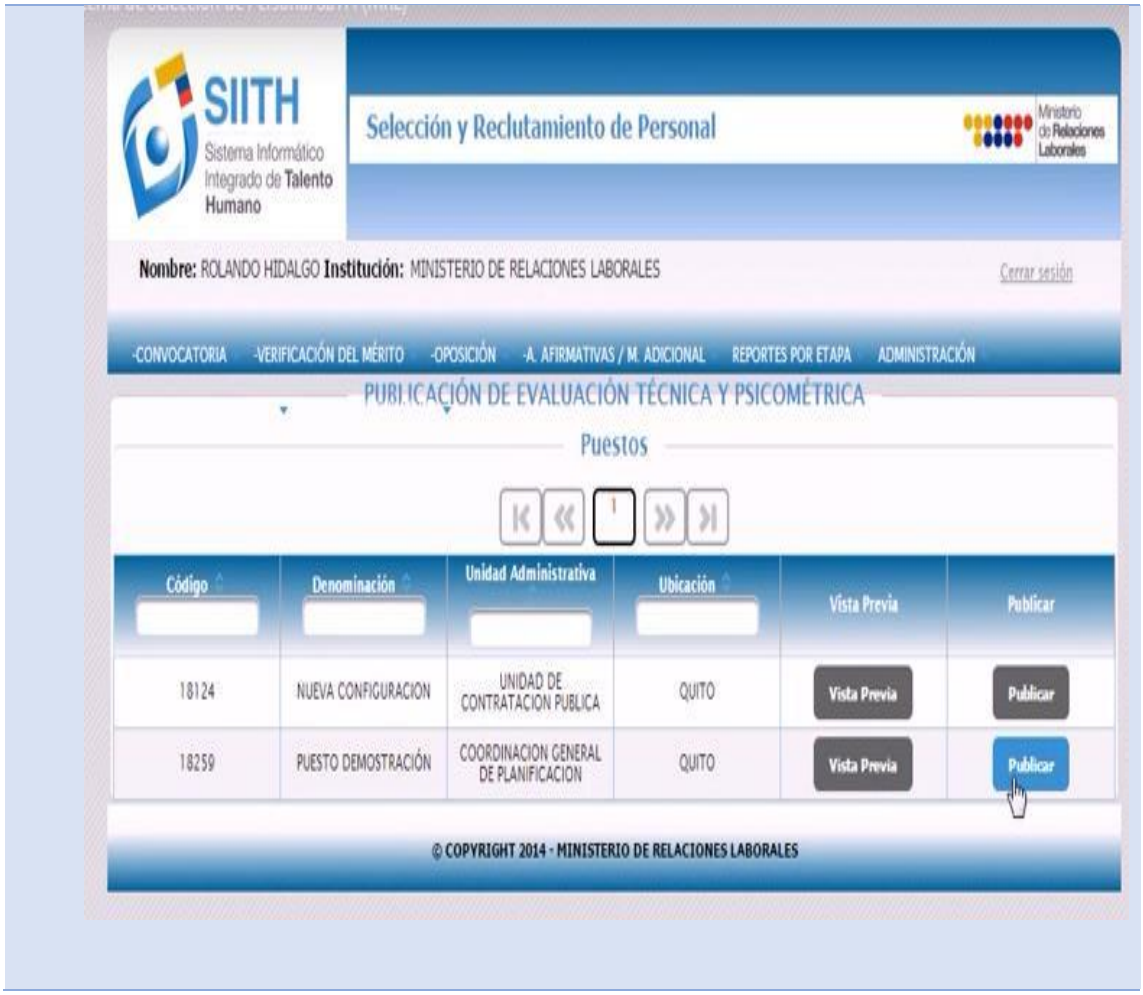
Tabla 4.12 Pasos que debe realizar en la sexta etapa de aplicaciones a la oposición.

No	Actividades
1	**Registro de Resultado de Pruebas Técnicas:** Se debe ingresar las calificaciones obtenidas por los postulantes en las pruebas técnicas.



2 **Registro de Resultado de Pruebas Psicométricas:** Se debe ingresar las calificaciones obtenidas por los postulantes en las pruebas psicométricas.

3 **Publicar resultados de las pruebas:** Se debe PUBLICAR las calificaciones obtenidas por los postulantes.



Nota: Actividades que se debe realizar en la sexta etapa

4.1.10 Séptima etapa: Aplicaciones a las calificaciones de las pruebas de conocimientos

Se debe tener presente los siguientes puntos que son muy importantes en la séptima etapa:

Tabla 4.13 Puntos importantes que debe seguir en la séptima etapa

No	Actividades
1	Imprimir apelaciones
2	Imprimir listado de respuestas correctas
3	Imprimir pruebas de postulaciones
4	Elaborar acta de resolución de apelaciones a las calificaciones de conocimientos técnicos.

Nota: Muestras los puntos de gran relevancia que se debe tener en cuenta en la séptima etapa

Manejo portal socio empleo

En este punto se realizará lo siguiente:

- Consulta de Apelaciones.
- Registro de la resolución de apelaciones.
- Publicación de resultados de las apelaciones a las calificaciones de conocimientos técnicos.

Tabla 4.14 Pasos que debe realizar en la séptima etapa de verificación de apelaciones a las calificaciones de las pruebas de conocimientos

No	Actividades
1	**Consulta de Apelaciones a la evaluación técnica:** Se debe descargar las apelaciones presentadas por los postulantes para análisis por parte del tribunal de apelaciones.
2	**Resolución de apelaciones a la Evaluación Técnica:** Se debe registrar la resolución del tribunal de apelaciones. En caso de que el tribunal no de paso a la apelación, tanto en el acta como en la observación del portal, deberá constar el motivo. **Nota:** En caso de dar paso a la apelación, en el portal se deberá ingresar la nueva nota, es decir, la nota original más los puntos correspondientes de las preguntas que

el tribunal dio paso.

3	**Publicación de Resultados a la Verificación del Mérito:** Se debe publicar el resultado de la resolución de apelaciones.

-OPOSICIÓN
-A. AFIRMATIVAS / M. ADICIONAL
REPORTES POR ETAPA
ADMINISTRACIÓN
-Pruebas Técnicas y Psicométricas
-Entrevistas
-Puntaje de Tentativo Final
-Activar Potenciales Elegibles
-Registro de Resultados de Pruebas Técnicas
-Registro de Resultados de Pruebas Psicométricas
-Publicar Resultados de Pruebas
-Consulta de Apelaciones a la Evaluación Técnica
-Resolución de Apelaciones a la Evaluación Técnica
-Publicar Apelación Resultados de Pruebas

Nota: Actividades que se debe realizar en la séptima etapa

4.1.11 Octava etapa: Entrevistas

Se debe tener presente los siguientes puntos que son muy importantes en la octava etapa:

Tabla 4.15 Puntos importantes que debe seguir en la octava etapa

No	Actividades
1	Comunicar a los técnicos entrevistadores los horarios de entrevistas y confirmar el día.
2	Enviar correos electrónicos a postulantes comunicando horarios de entrevistas.

3	Elaborar los formatos de acta de entrevista por cada postulante con las preguntas y respuestas entregadas por los técnicos entrevistadores, mismas que fueron previamente solicitadas.
4	Confirmar lugar donde se realizarán las entrevistas.
5	Probar el correcto funcionamiento de la grabadora de voz.
6	Imprimir hojas de vida.
7	Elaborar la orientación de presentación de entrevista.
8	Elaborar aceptación del postulante a ser grabado.

Nota: Muestras los puntos de gran relevancia que se debe tener en cuenta en la octava etapa

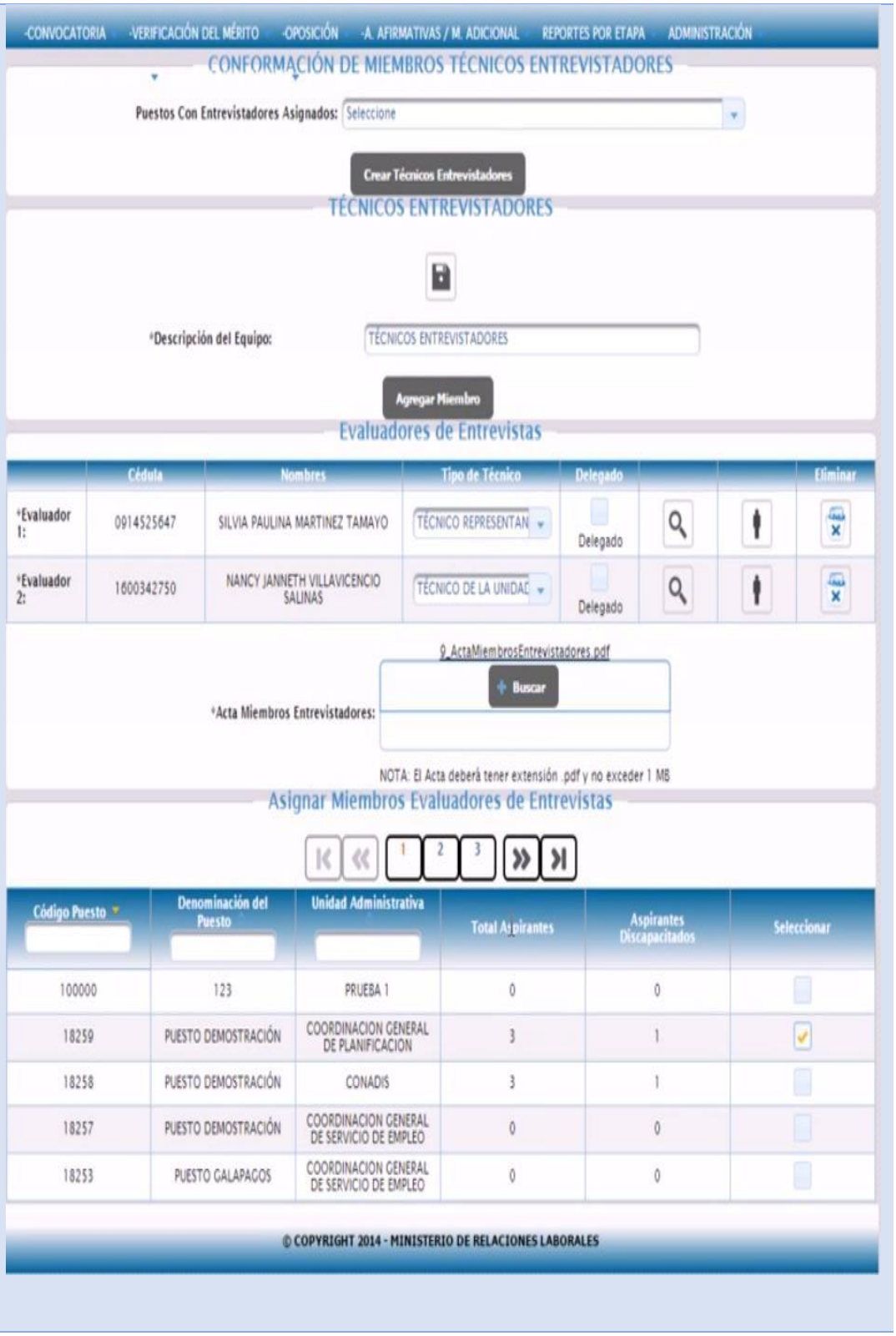
Manejo portal socio empleo

En el proceso de entrevistas se realizará lo siguiente:

- Confirmación de técnicos entrevistadores.
- Descargar formulario de entrevista.
- Registro de calificación de entrevistas.
- Cargar los formularios de entrevista por postulantes.
- Publicar puntaje tentativo final.

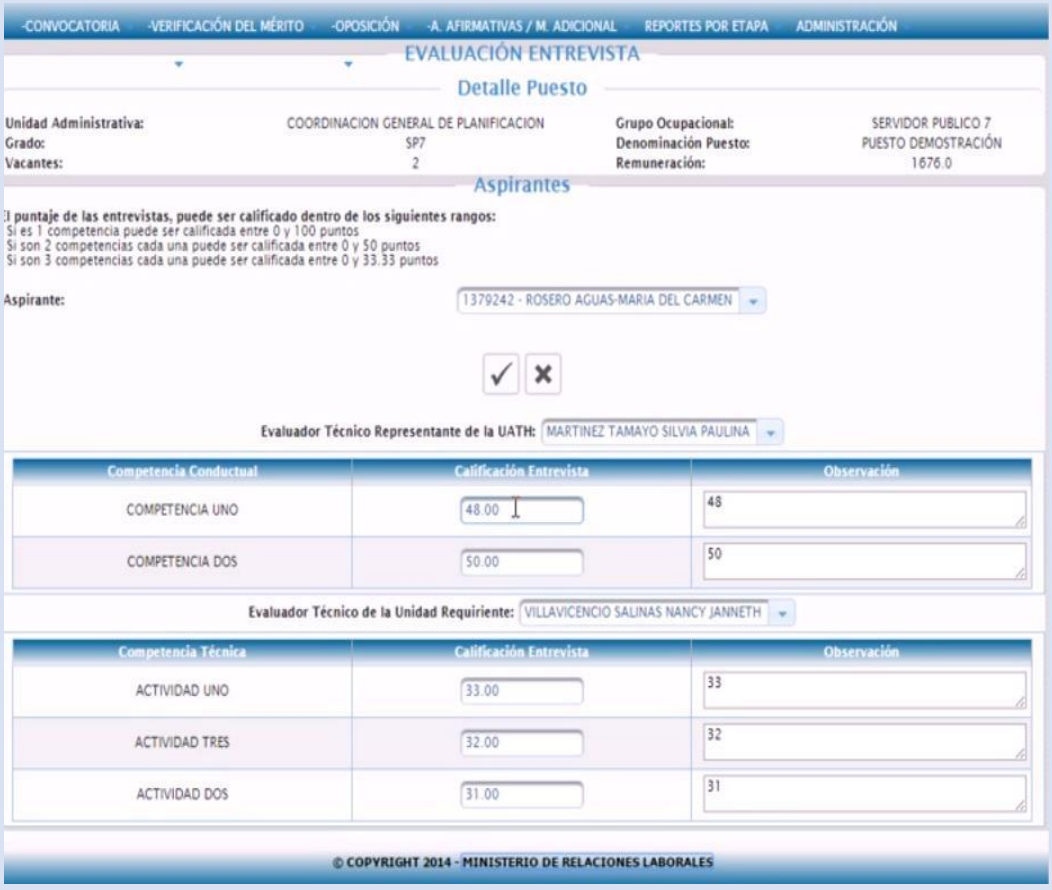
Tabla 4.16 Pasos que debe realizar en la octava etapa de verificación de conformación de técnicos entrevistadores

No	Actividades
1	**Conformación de Técnicos Entrevistadores:** Se deberá crear a los técnicos entrevistadores y subir los memorandos mediante los cuales se informa el nombre de los técnicos entrevistadores.



2 **Descargar formularios de entrevista:** Se debe realizar la entrevista utilizando el formulario de entrevista que consta en el portal socio empleo.

3 **Registro Resultado de Entrevista:** Se deberá ingresar la calificación otorgada a cada competencia evaluada (técnica y conductual).



4 **Subir formulario de Entrevista**: Una vez verificada la información de los formularios

de entrevista por postulante (revisar la sumatoria y que se encuentren debidamente firmados), se cargará los mismos en el portal socio empleo en formato PDF.

5 **Generar Puntaje Final Tentativo:** Se deberá generar el puntaje final tentativo. (Valores calculados automáticamente por el sistema).

Friday 31 October 2014 1.12.27 PM

PUNTAJE TENTATIVO FINAL

Página 1 /1

NOMBRE DE LA INSTITUCION: MINISTERIO DE RELACIONES LABORALES

DENOMINACION DEL PUESTO: PUESTO DEMOSTRACIÓN **UNIDAD ADMINISTRATIVA:** COORDINACION GENERAL DE PLANIFICACION

GRUPO OCUPACIONAL: SERVIDOR PUBLICO 7 **GRADO:** SP7 **R.M.U:** 1676.0

PARTIDA PRESUPUESTARIA: 987-6462/123465-456

N°	APELLIDOS Y NOMBRES DE LAS (LOS) POSTULANTES	CÉDULA DE LAS (LOS) POSTULANTES	RESULTADO DE CALIFICACIONES OBTENIDAS			TOTAL PUNTAJE TENTATIVO FINAL
			PRUEBAS TÉCNICAS	PRUEBAS PSICOMÉTRICAS	ENTREVISTA	
1	ROMAN MACAS ALEX PATRICIO	1104259500	57.0	24.0	14.47	95.47
2	GONZALEZ JOEL SEBASTIAN	1717192403	53.4	24.5	14.55	92.45
3	ROSERO AGUAS MARIA DEL CARMEN	1713132486	59.4	16.5	14.55	90.45

REPRESENTANTE DE LA UATH

Nota: Actividades que se debe realizar en la octava etapa

4.1.12 Novena etapa: Acciones afirmativas, ubicación aspirantes mejor puntuados, publicación puntaje final, entrega de documentación de los cinco mejores puntuados, elaboración informe técnico y declaratoria del ganador.

Se debe tener presente los siguientes puntos que son muy importantes en la novena etapa:

Tabla 4.17 Puntos importantes que debe seguir en la novena etapa

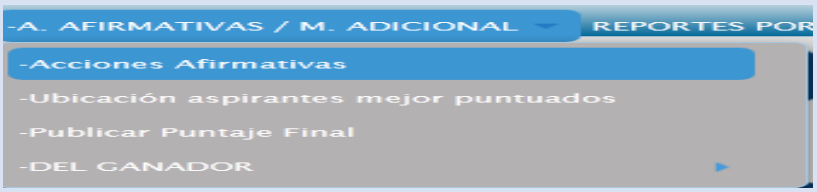
No	Actividades
1	Enviar correo electrónico a los cinco (5) mejores puntuados, solicitando la presentación de documentación.
2	Elaborar el Informe Técnico de la UATH de acuerdo a la convalidación de la documentación presentada por los postulantes.
3	Elaborar el Acta final.
4	Enviar correo electrónico a ganador.
5	Elaborar el Informe Técnico a la máxima autoridad de acuerdo al Acta final.
6	Elaborar acción de personal, nombramiento provisional de prueba**.**
7	Comunicar a la unidad el ingreso del ganador.
8	Posesionar al ganador en su puesto (Toma de juramento).
9	Elaborar acta de declaratoria del concurso.

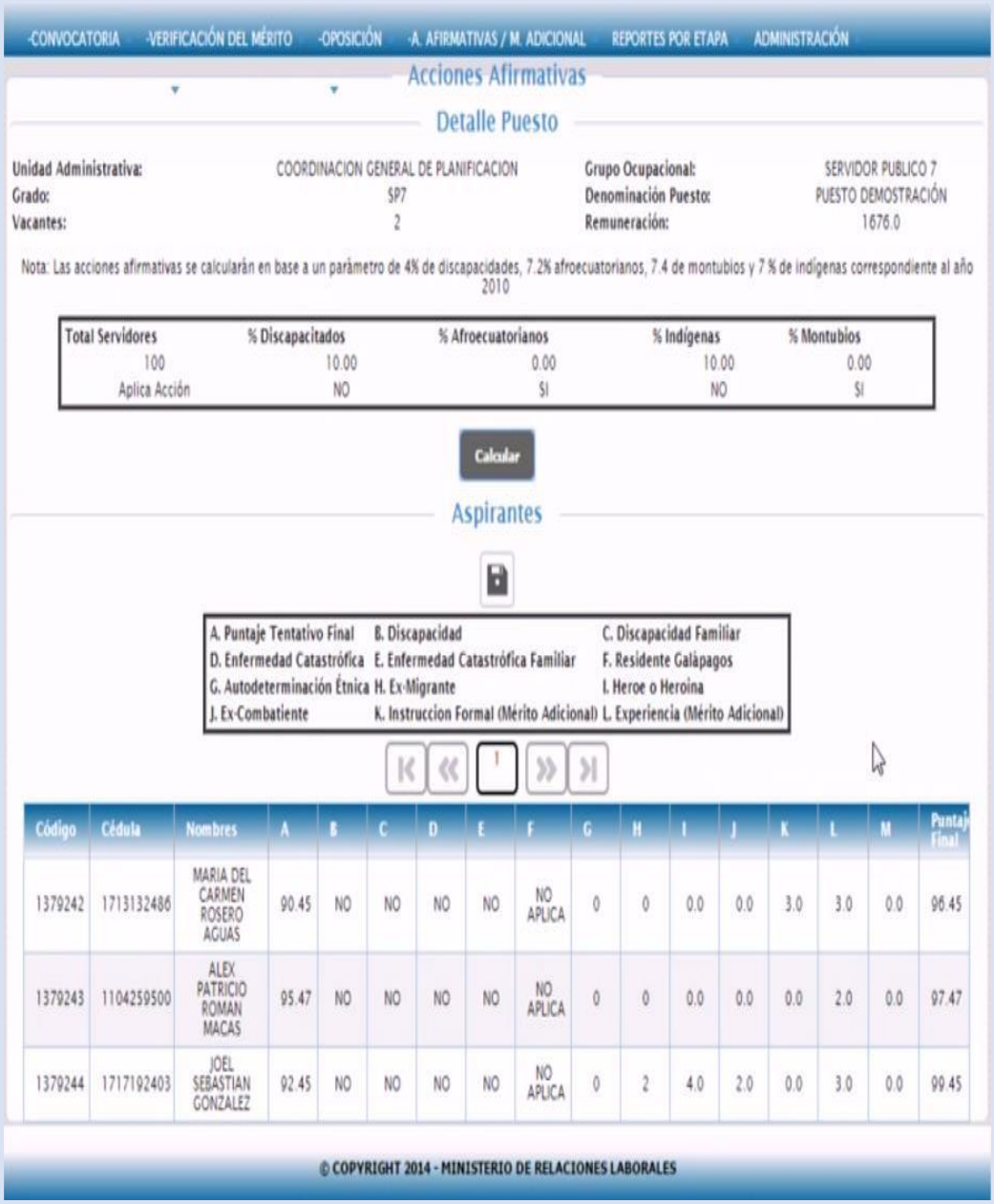
Nota: Muestras los puntos de gran relevancia que se debe tener en cuenta en la novena etapa

Manejo portal socio empleo

Es un proceso final.

Tabla 4.18 Pasos que debe realizar en la cuarta etapa de verificación de postulaciones

No	Actividades
1	Este proceso se efectúa automáticamente. 

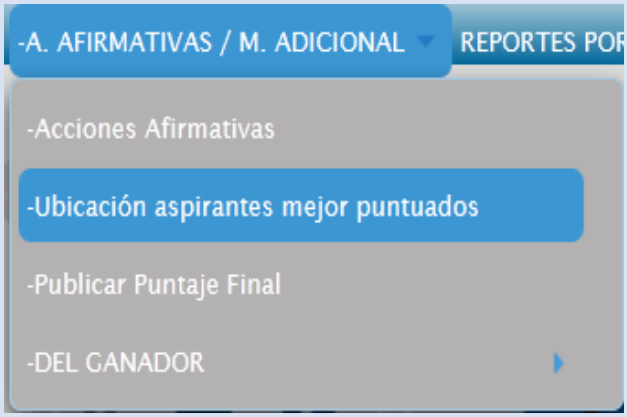


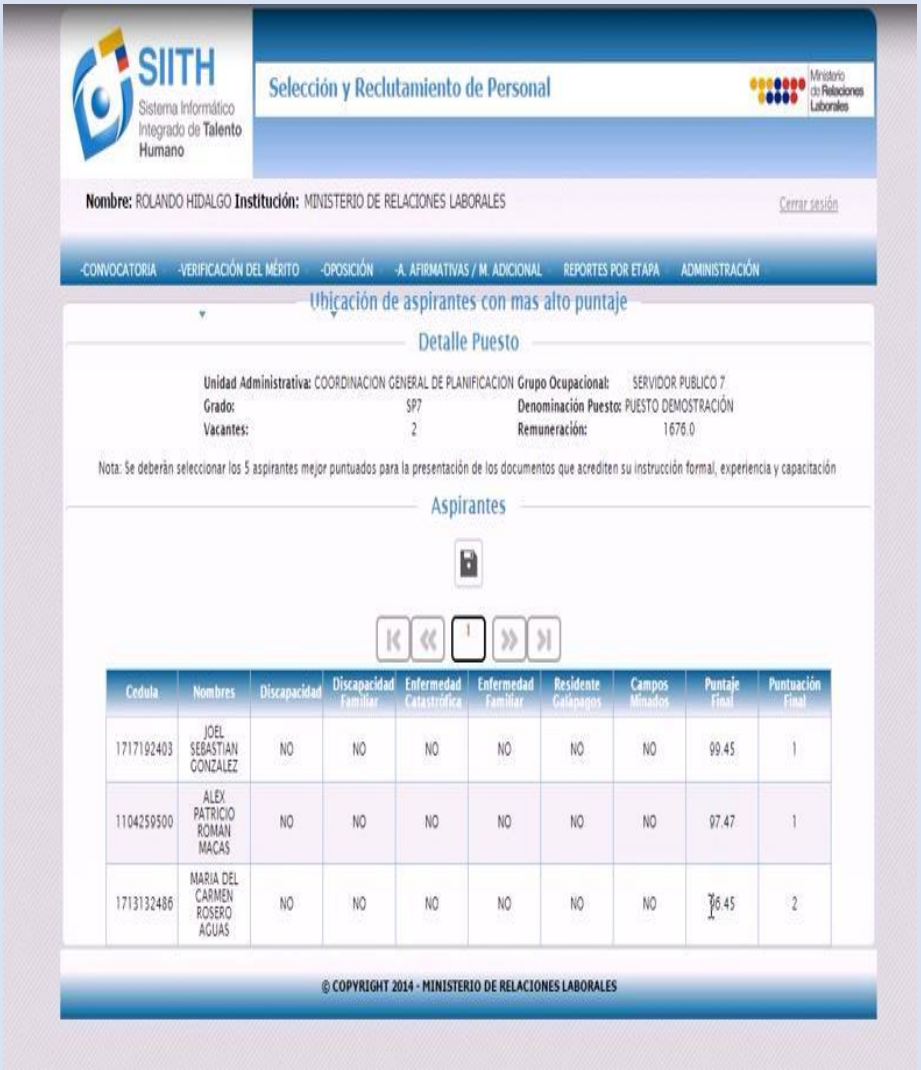
Nota: Actividades que se debe realizar en la novena etapa

4.1.13 Décima etapa: Ubicación aspirante mejor puntuado

Tabla 4.19 Pasos que debe realizar en la décima etapa de verificación de aspirante mejor puntuado

No	Actividades
1	Esta información es generada automáticamente en el portal.



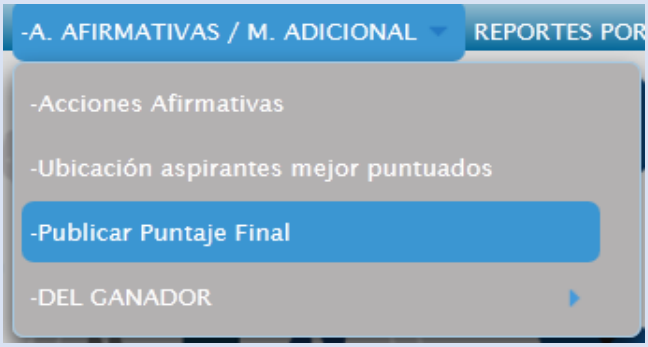


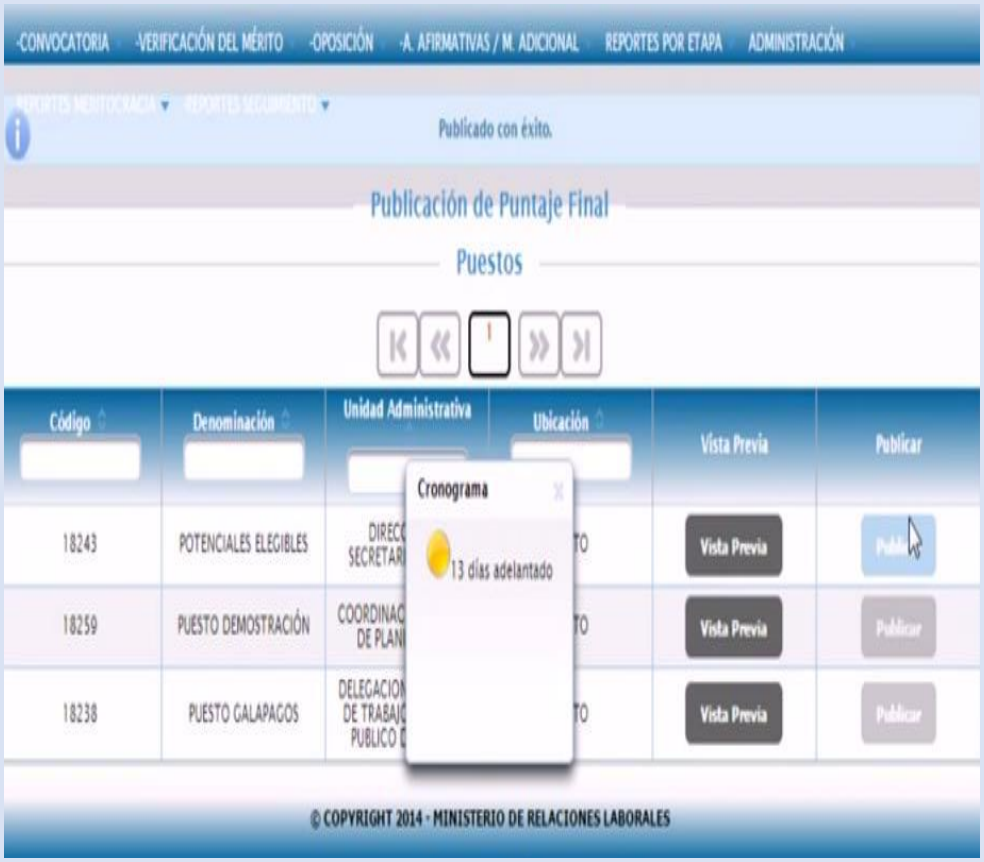
Nota: Actividades que se debe realizar en la décima etapa

4.1.14 Décima primera etapa: Publicación del puntaje final

Tabla 4.20 Pasos que debe realizar en la décima primera etapa de publicación del puntaje final

No	Actividades
1	Se deberá publicar el puntaje final, mismo que es generado automáticamente por el portal.

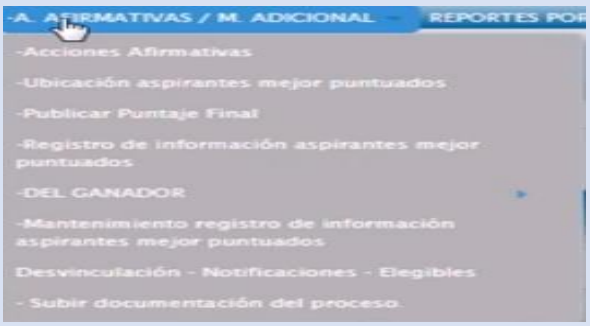


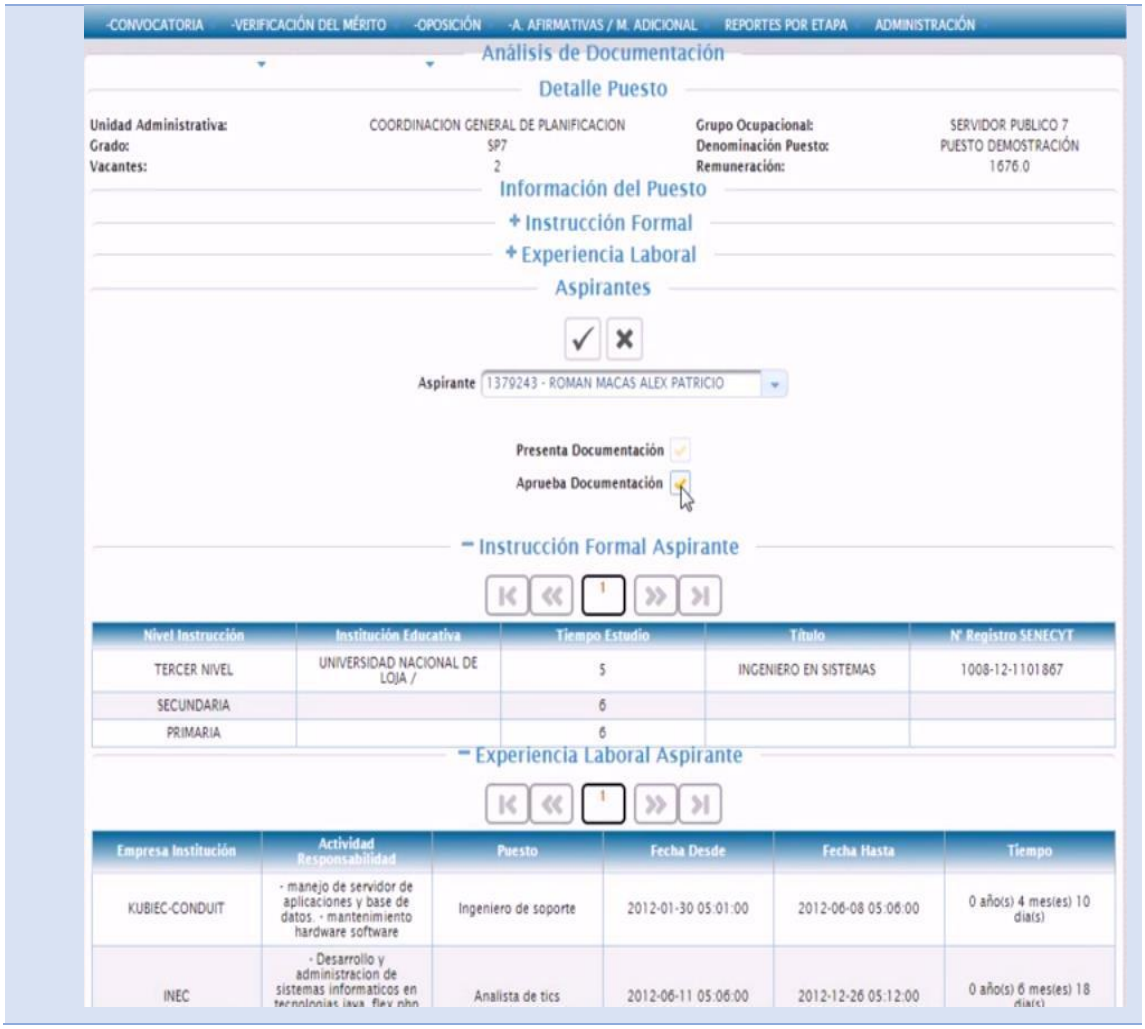


Nota: Actividades que se debe realizar en la décima primera etapa

4.1.15 Décima segunda etapa: Registro de documentación aspirantes mejor puntuados

Tabla 4.21 Pasos que debe realizar en la décima segunda etapa de registro de documentación aspirantes mejor puntuados

No	Actividades
1	Se deberá VALIDAR si el postulante presentó documentos y si aprueba la documentación. 



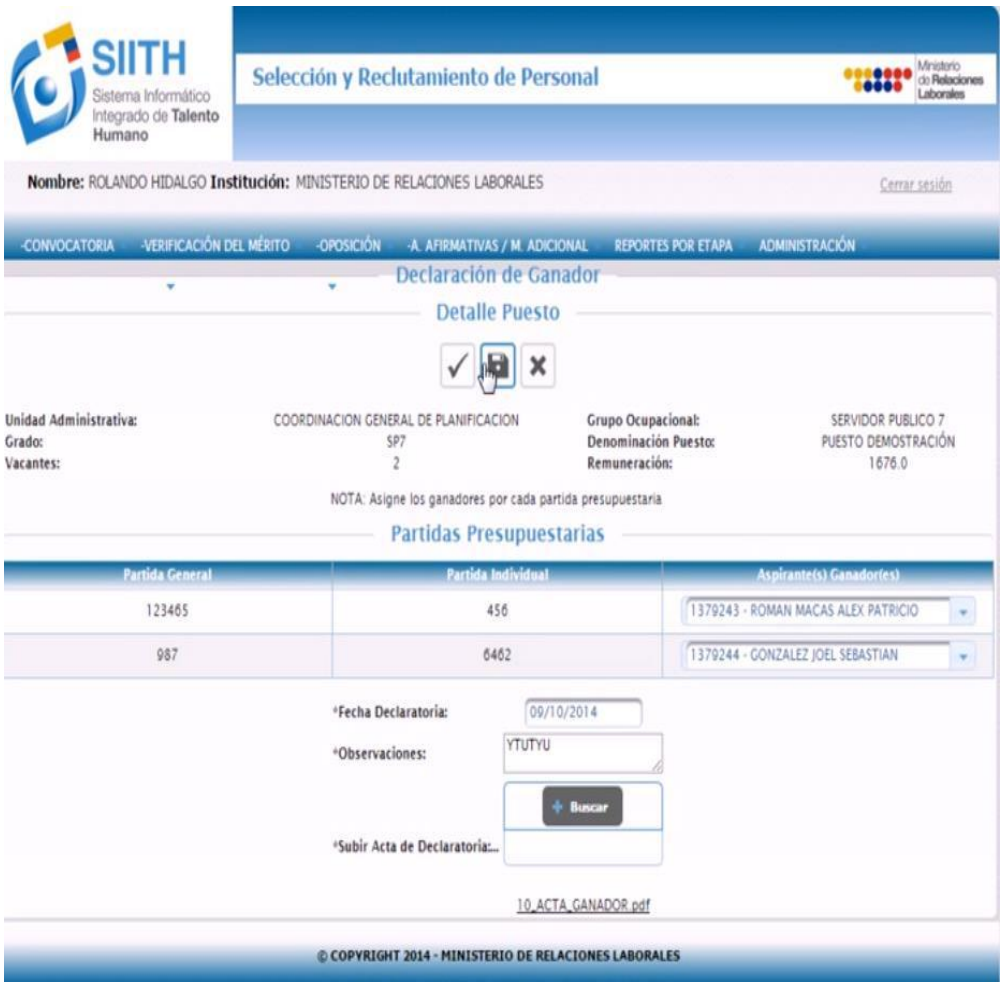
Nota: Actividades que se debe realizar en la décima segunda etapa

4.1.16 Décima tercera etapa: Declaratoria de Ganador

Tabla 4.22 Pasos que debe realizar en la décima tercera etapa de declaratoria de ganador

No	Actividades
1	Realizar la declaratoria de ganador.

2	Subir el acta final.



Nota: Actividades que se debe realizar en la décima tercera etapa

En forma resumida se presentará los procesos más importantes que tienen que presentarse en los procedimientos de reclutamiento y selección de personal dirección de administración de recursos humanos.

Tabla 4.23 Resumen de los procedimientos de reclutamiento y selección del personal

No	Actividades	Tiempo
1	Convocatoria.	7 días
2	Registro de tribunal del mérito, verificación de postulación, publicación de resultados.	2 días
3	Apelación a la verificación de postulaciones.	1 día
4	Registro de tribunal de apelaciones, resolución de apelaciones a la verificación, publicación de resultados.	3 días

5	Apelación a las calificaciones de las pruebas técnicas.	7 días
6	Apelación a las calificaciones de las pruebas técnicas.	1 día
7	Resolución y registro de resultados de apelaciones a las pruebas técnicas, publicación de resultados.	3 días
8	Registro de lugar, fecha, y hora, ejecución y toma de entrevistas, registro de resultados, carga de formularios de entrevistas, publicación de resultados.	6 días
9	Acciones afirmativas, resolución de empates y publicación de puntaje final.	2 días
10	Emisión de acta de ganador.	9 días

Nota: Actividades que se debe realizar en todo el proceso de reclutamiento y selección del personal

CAPÍTULO V

5. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

5.1 Conclusiones

- La SENAGUA es una institución que fue creada mediante el decreto 1088 del 15 de mayo 2008, tiene como finalidad conducir y regir los procesos de gestión de los recursos hídricos nacionales de una manera integrada y sustentable.

- La SENAGUA es una institución que cuenta con una excelente infraestructura, maquinaria y equipo con tecnología avanzada, esto ha permitido que abastezca a todo la población.

- El marco teórico se sustenta toda la teoría o información que esta relaciona con la presente investigación, en la cual se establece el talento humano, la gestión del talento humano, los subsistemas de la gestión del talento humano.

- En la SENAGUA existe una falta de capacitación por parte de las autoridades que gestionan las normas para selección público a través de los concursos de méritos y oposición.

- Falta de interés por parte de las autoridades de la SENAGUA, en dar seguimiento previo y posterior a los procesos de reclutamiento y selección del personal.

- En la SENAGUA el director de la Unidad de Administración de Recursos Humanos realiza despedidos el personal de forma constante, es decir todo el personal dura un período demasiado corto.

- En la SENAGUA existe una gestión ineficiente de los procesos de reclutamiento y selección del personal, debido a que los procedimientos no se encuentran bien estructurados, esta es una de las razones por las que se demoran en realizar cualquier trámite.

- En la SENAGUA no aplican indicadores de gestión ni otro medio control para evaluar las actividades o el desempeño de los funcionarios.

5.2 Recomendaciones

- La SENAGUA es una institución que tiene la finalidad de conducir y regir los procesos de gestión de los recursos hídricos, esta empresa es la única que presta este servicio por lo tanto debe mejorar y seguir satisfaciendo las necesidades de los habitantes.

- La SENAGUA es una institución que ha existido por varios años, cuenta con una maquinaria y equipo tecnológico avanzado, esto permitirá que la empresa pueda seguir creciendo y satisfaciendo las necesidades del mercado.

- Es recomendable que el trabajo se lo realice en base a todo lo investigado en el marco teórico, todos estos conceptos permitirán que se mantenga ciertos lineamientos y permitirá que la institución mejore.

- Es recomendable que en la SENAGUA reciban capacitación de forma periódica todo el personal, esto permitirá que mejore el área de talento humano y todas las demás áreas de la organización.

- Es recomendable que las autoridades de la SENAGUA den seguimiento previo y posterior a los procesos de reclutamiento y selección esto permitirá que todo funcione de forma eficiente y efectiva.

- En la SENAGUA deben realizar el reclutamiento y selección del personal de forma eficiente y efectiva, esto permitirá que el director de la Unidad de la Administración de Recursos Humanos realice despidos del personal de forma constante.

- Es recomendable implementar los procesos que se han propuesto, esto permitirá que mejore en gran parte la SENAGUA respecto al reclutamiento y selección del personal.

- En la SENAGUA deben aplicar indicadores de gestión con el fin de poder evaluar las actividades y desempeño de los funcionarios.

Bibliografía

Alles, M. (2010). *Dirección Estratégica de Recursos Humanos* (4a ed.). Buenos Aires, Argentina: Granica. Recuperado el 02 de Julio de 2015

Anakrolina.blogspot.com. (22 de Noviembre de 2011). *Gestión de personal*. Recuperado el 10 de Junio de 2015, de Factor cliente: https://www.google.com.ec/search?q=factor+economico&biw=1366&bih=667&source=lnms&tbm=isch&sa=X&ei=sTKgVb-lJ4mhyASGvpzoCQ&sqi=2&ved=0CAYQ_AUoAQ#tbm=isch&q=factor+cliente&imgrc=DMJkdQ-2OVZfVM%3A

Análisis Jurídico. (23 de Enero de 2015). *Delitos contra el medio ambiente en Ecuador*. Recuperado el 03 de Julio de 2015, de Marco Constitucional: http://www.analisisjuridico.com/publicaciones/delitos-contra-el-medio-ambiente-en-ecuador/

Arias, A. (22 de Julio de 2012). *Subproceso.* Recuperado el 03 de Julio de 2015, de Reclutamiento y Selección de Personal: http://dspace.ups.edu.ec/bitstream/123456789/3263/1/UPS-CT002533.pdf

Arturo k. (21 de Junio de 2014). *Análisis externo: oportunidades y amenazas*. Recuperado el 03 de Julio de 2015, de Crece Negocios: http://www.crecenegocios.com/analisis-externo-oportunidades-y-amenazas/

Ávila, C. (2010). *Didáctica de la Administración de Recursos Humanos* (5a ed.). Bogotá: Mc Graw Hill. Recuperado el 03 de Julio de 2015

Barretto Garzón, E. V. (18 de Mayo de 2012). *Importancia*. Recuperado el 02 de Julio de 2015, de Talento Humano: http://erikavivianabarreto.blogspot.com/

Betrones, F., & Rodriguez, A. (2010). *Reclutamiento y selección de personal y acogida* (4a ed.). Madrid, España: Mc Graw Hill. Recuperado el 02 de Julio de 2015

beunosnegocios.com. (17 de Diciembre de 2012). *Análisis FODA: diagnóstico para decidir*. Recuperado el 16 de Abril de 2015, de Análisis FODA: diagnóstico para decidir: http://www.buenosnegocios.com/notas/231-analisis-foda-diagnostico-decidir

Blogger. (19 de Octubre de 2011). *Concepto*. Recuperado el 02 de Julio de 2015, de Gestión de Talento Humano: http://gestiontalentohumano69503gikamasa.blogspot.com/2011/10/que-es-gestion-de-talento-humano.html

Blogger. (05 de Marzo de 2013). *Definición*. Recuperado el 02 de Julio de 2015, de Talento Humano: http://talentohumanofaba2013.blogspot.com/2013/03/definicion-de-talento-humano.html

Blogspot. (25 de Noviembre de 2014). *Selección de Personal*. Recuperado el 06 de Julio de 2015, de Área de Recursos Humanos: http://rrhhseleccíondepersonalupn.blogspot.com/

Castillo Palacios, F. W. (04 de Noviembre de 2010). *Importancia*. Recuperado el 02 de Julio de 2015, de La Gestión del Talento Humano: http://blog.pucp.edu.pe/blog/freddycastillo/2010/11/04/importancia-de-la-gestion-del-talento-humano/

Cavia Ramos, M. F. (20 de Junio de 2012). *Concepto de empresa y pymes*. Recuperado el 16 de Junio de 2015, de Slideshare: http://es.slideshare.net/MarlyFlaviaCaviaRamos/concepto-de-empresa-y-pymes

Centro Nacioanl de Información de la calidad. (18 de Noviembre de 2010). *Obstáculos*. Recuperado el 07 de Julio de 2015, de La Gestión del Talento: http://www.aec.es/c/document_library/get_file?uuid=32c4e030-43eb-4856-970b-a34d96d686b3&groupId=10128

Certificados SSL. (23 de Febrero de 2011). *ML COnsultores*. Recuperado el 13 de Julio de 2015, de Logotipo del MCSE: https://www.google.com.ec/search?q=sello+ministerio+coordinador+de+sectores+estrat%C3%A9gicos&biw=1366&bih=667&source=lnms&tbm=isch&sa=X&ved=0CAYQ_AUoAWoVChMI24Cv36vYxgIVg52ICh2OBgij#imgrc=tODLUjlaSTYO3M%3A

Chiavenato, I. (2010). *Gestión del Talento Humano* (1a ed.). Bogotá, Colombia: Mc Graw Hill. Recuperado el 02 de Julio de 2015

ConocimientosWeb. (11 de Agosto de 2010). *Importancia*. Recuperado el 02 de Julio de 2015, de Talento Humano: http://www.conocimientosweb.net/portal/article2054.html

Consultandaudits.com. (18 de Septiembre de 2011). *Prediagnóstico y grado de madurez*. Recuperado el 10 de Junio de 2015, de Factor proveedores: https://www.google.com.ec/search?q=factor+economico&biw=1366&bih=667&source=lnms&tbm=isch&sa=X&ei=sTKgVb-lJ4mhyASGvpzoCQ&sqi=2&ved=0CAYQ_AUoAQ#tbm=isch&q=factor+proveedores+de+una+empresa&imgdii=56bgVQX6EnMReM%3A%3B56bgVQX6EnMReM%3A%3By1ZYCVwTLsPgjM%3A&im

Contraloría General del Estado. (01 de Agosto de 2010). *Declaración Patrimonial Jurada.* Recuperado el 06 de Julio de 2015, de Trabajadores: https://www.google.com.ec/url?sa=t&rct=j&q=&esrc=s&source=web&cd=2&cad=rja&ua

ct=8&ved=0CCIQFjAB&url=http%3A%2F%2Fwww.contraloria.gob.ec%2Fdocumentos%2Fformularios%2FFormularioDeclaracionJuradav2.doc&ei=Hl6cVbmlGIOosAWHg6jQAg&usg=AFQjCNEb3uZ51LLVwgXY1DiTuG

Cooper, D. (2010). *Reclutamiento y Selección* (3a ed.). Madrid: Thomson. Recuperado el 06 de Julio de 2015

Corporativo SERCA. (13 de Octubre de 2013). *Función*. Recuperado el 06 de Julio de 2015, de Eastudio Socioeconómico: http://corporativoserca.com/blog/que-es-un-estudio-socioeconomico-y-para-que-sirve/

Correa Delgado, R., Jurado Mosquera, J., & Borja Pérez, G. (09 de Septiembre de 2010). *Constitución de la República.* Recuperado el 03 de Julio de 2015, de Decreto Ejecutivo: http://www.agua.gob.ec/wp-content/uploads/downloads/2012/11/DECRETO-40-9-09-2009.pdf

Cuevas, J. C. (16 de Diciembre de 2010). *Concepto*. Recuperado el 02 de Julio de 2015, de Talento Humano: http://psicologiayempresa.com/el-talento-humano-y-las-competencias-conceptos.html

Cuidatuempresa.com. (20 de Mayo de 2011). *Factor legal*. Recuperado el 10 de Junio de 2015, de Normativa: https://www.google.com.ec/search?q=factor+economico&biw=1366&bih=667&source=lnms&tbm=isch&sa=X&ei=sTKgVb-lJ4mhyASGvpzoCQ&sqi=2&ved=0CAYQ_AUoAQ#tbm=isch&q=factor+legal&imgrc=XJsz0yRA5FyuVM%3A

Eanenglishteam.com. (28 de Noviembre de 2011). *Competencia tecnológica*. Recuperado el 10 de Junio de 2015, de Factor tecnológico: https://www.google.com.ec/search?q=factor+economico&biw=1366&bih=667&source=lnms&tbm=isch&sa=X&ei=sTKgVb-lJ4mhyASGvpzoCQ&sqi=2&ved=0CAYQ_AUoAQ#tbm=isch&q=factor+tecnologico&imgdii=ewhMroQdxmB02M%3A%3BewhMroQdxmB02M%3A%3BkYkVkAVgotUirM%3A&imgrc=ewhMroQdxmB

Economía.com. (17 de Octubre de 2010). *Inflación*. Recuperado el 03 de Julio de 2015, de Concepto: http://www.economia.com.mx/inflacion.htm

Economia.com. (25 de Agosto de 2011). *Proucto Interno Bruto*. Recuperado el 03 de Julio de 2015, de Definición: http://www.economia.com.mx/producto_interno_bruto.htm

Edukanda.es. (23 de Agosto de 2011). *Análisis DAFO adaptado a colectivos*. Recuperado el 03 de Julio de 2015, de Análisis externo: http://www.edukanda.es/mediatecaweb/data/zip/939/page_07.htm

El Empresario. (08 de Diciembre de 2010). *Reclutamiento*. Recuperado el 06 de Julio de 2015, de Evita malos gastos de personal: http://elempresario.mx/actualidad/repercute-finanzas-seleccion-personal

Emprendedor XXI Argentina. (15 de Mayo de 2011). *Estudio de mercado*. Recuperado el 10 de Abril de 2015, de Análisis interno: http://www.emprendedorxxi.coop/html/creacion/crea_pempresa_3a.asp

Espinosa, R., & Tigse, S. (27 de Diciembre de 2012). *Concepto*. Recuperado el 03 de Julio de 2015, de Contratación de Personal: file:///C:/Users/COMPANY/Downloads/QT03201.desbloqueado.pdf

Flores, A. (07 de Febrero de 2013). *Macroambiente, Entorno y Microambiente*. Recuperado el 03 de Julio de 2015, de Conceptos: http://floresalfret.blogspot.com/2013/02/coceptos-de-macroambienteentorno-y.html

Genesis. (05 de Octubre de 2010). *Objetivo.* Recuperado el 03 de Julio de 2015, de Selección de Personal: http://genesis.uag.mx/edmedia/material/RH/selpersonal.pdf

Gestiopolis. (24 de Agosto de 2011). *Talento Humano*. Recuperado el 06 de Julio de 2015, de Gestión de Innovación Tecnológica: http://www.gestiopolis.com/gestion-talento-humano-fuente-innovacion-tecnologica/

Gómez, A. (2010). *Recurso Humano* (4a ed.). México, México: ECASA. Recuperado el 06 de Julio de 2015

Inistituto Nacional de la Meritocracia. (14 de Octubre de 2011). *La institución*. Recuperado el 03 de Julio de 2015, de Por un servicio público de excelencia: http://www.meritocracia.gob.ec/la-institucion/

Insituto Nacional de Meritocracia. (17 de Octubre de 2011). *Logo*. Recuperado el 03 de Julio de 2015, de Organismo Público: https://www.google.com.ec/search?q=sello+del+Instituto+Nacional+de+la+Meritocracia&sa=X&biw=732&bih=632&tbm=isch&tbo=u&source=univ&ei=EqSWVei3NcGpNtz4l5AJ&ved=0CCgQsAQ#imgrc=1KJNnrXJe-hWHM%3A

Instituto Ecuatoriano de Seguridad Social. (14 de 05 de 2010). *Instituto Ecuatoriano de Seguridad Social*. Recuperado el 26 de 01 de 29015, de Instituto Ecuatoriano de Seguridad Social: http://www.iess.gob.ec/es/web/guest/institucion

Internacionalización.com. (17 de Octubre de 2011). *El cambio de ciclo económico y financiera*. Recuperado el 10 de Junio de 2015, de La globalización y el efecto internet: https://www.google.com.ec/search?q=factor+economico&biw=1366&bih=667&source=lnms&tbm=isch&sa=X&ei=sTKgVb-lJ4mhyASGvpzoCQ&sqi=2&ved=0CAYQ_AUoAQ#imgrc=eK5REMAFfOiUUM%3A

Jaramillo, J. (27 de Marzo de 2014). *Selección de Personal*. Recuperado el 06 de Julio de 2015, de El Profesional: http://comunidad.iebschool.com/jimmyjaramilloiebs/2014/03/27/la-seleccion-de-personal-el-profesional/

Legislación Constitucional Relevante. (12 de Agosto de 2011). *Constitución de la República del Ecuador*. Recuperado el 03 de Julio de 2015, de Sexta.- El Agua: http://www.derecho-ambiental.org/Derecho/Legislacion/Constitucion_Asamblea_Ecuador_5.html

Macueconomia. (18 de Agosto de 2011). *Crecimiento económico*. Obtenido de Inflación: https://www.google.com.ec/search?q=factor+economico&biw=1366&bih=667&source=lnms&tbm=isch&sa=X&ei=sTKgVb-lJ4mhyASGvpzoCQ&sqi=2&ved=0CAYQ_AUoAQ#tbm=isch&q=factor+economico+-+inflacion&imgdii=9RcC9RrdmKd0mM%3A%3B9RcC9RrdmKd0mM%3A%3BWiiUe7SqCulxEM%3A&imgrc=9

Marina, J. A. (20 de Febrero de 2012). *Características*. Recuperado el 02 de Julio de 2015, de Talento Humano: http://www.rrhhpress.com/index.php?option=com_content&view=article&id=13782:las-cinco-caracteristicas-del-talento-segun-el-filosofo-jose-antonio-marina&catid=45:miscelanea&Itemid=159

Marketingdirecto.com. (07 de Mayo de 2013). *Misión, visión y valores*. Obtenido de Conceptoa fundamentales para el buen desarrollo de una empresa: http://www.marketingdirecto.com/punto-de-vista/la-columna/mision-vision-y-valores-conceptos-fundamentales-para-el-buen-desarrollo-de-una-empresa/

Matriz F.O.D.A. (16 de Julio de 2011). *¿Qué es la Matriz FODA?* Recuperado el 16 de Abril de 2015, de ¿Qué es la Matriz FODA?: http://www.matrizfoda.com/home.html

Ministerio Coordinador de Sectores Estratégicos. (23 de Agosto de 2011). *Planificación estratégica*. Recuperado el 13 de Julio de 2015, de Misión: http://www.sectoresestrategicos.gob.ec/el-ministerio/

Ministerio de Relaciones Laborales. (14 de Mayo de 2012). *Subsistema de Selección de Personal.* Recuperado el 03 de Julio de 2015, de Acuerdo Ministerial: http://www.meritocracia.gob.ec/wp-content/uploads/downloads/2014/11/AM-2014-0222-NT-Seleccio%CC%81n-Personal.pdf

Ministerio de Telecomunicaciones y de la Sociedad de la Información. (25 de Enero de 2014). *Tecnologías de la Información y Comunicaciones para el desarrollo*. Recuperado el 6 de Abril de 2015, de Tecnologías de la Información y Comunicaciones para el desarrollo: http://www.industrias.ec/archivos/CIG/file/CARTELERA/MINTEL-TIC%20para%20el%20Desarrollo.pdf

Presidencia.gob.ec. (14 de Junio de 2011). *Presidencia de la República del Ecuador*. Recuperado el 13 de Julio de 2015, de Palacio de Carondelet: http://www.presidencia.gob.ec/palacio-de-gobierno/

Presidencia.gob.ec. (19 de Mayo de 2011). *Presidencia de la República del Ecuador*. Recuperado el 13 de Julio de 2015, de Logotipo: https://www.google.com.ec/search?biw=1366&bih=667&tbm=isch&sa=1&q=sello+presidencia+de+la+republica&oq=sello+presidencia+de+la+republica&gs_l=img.3...1683637.1690600.0.1691294.28.25.0.0.0.0.499.3570.0j9j6j1j1.17.0....0...1c.1.64.img..20.8.1812.llOhSU_WvMo

Psicología y empresas. (29 de Noviembre de 2010). *Los objetivos de las organizaciones*. Recuperado el 02 de Junio de 2015, de Concepto: http://psicologiayempresa.com/los-objetivos-de-las-organizaciones.html

RedLabora.Net. (22 de Octubre de 2010). *Objetivo*. Recuperado el 03 de Julio de 2015, de Selección de Personal: https://docs.google.com/document/d/1stIUw5zvCEkMSpT04MHPMO8BJMwWmbhooB3usi2Vyok/edit?hl=en_US

Sánchez, R. (18 de Mayo de 2012). *Técnicas.* Recuperado el 03 de Julio de 2015, de Reclutamiento de Personal: http://www.dspace.uce.edu.ec/bitstream/25000/990/1/T-UCE-0003-17.pdf

Secretaría del Agua. (10 de Octubre de 2011). *Planificación Estratégica*. Recuperado el 02 de Julio de 2015, de Valores/Misión/Visión: http://www.agua.gob.ec/valores-mision-vision/

Secretaría del Agua. (10 de Febrero de 2014). *Estatuto Orgánico de Gestión Organizacional por procesos de la Secretaría del Agua.* Quito: Pearson. Recuperado el 02 de Junio de 2015, de Direccionamiento Estratpegico.

Secretaría Nacional de Agua. (23 de Agosto de 2011). *SENAGUA - Ecuador*. Recuperado el 06 de Julio de 2015, de Logotipo: https://www.google.com.ec/search?q=Logotipo+SENAGUA&biw=1366&bih=667&source=lnms&tbm=isch&sa=X&ei=sZaaVej9NMqpNomsgrAN&ved=0CAYQ_AUoAQ#imgrc=bLmmVCHjTZenmM%3A

Secretaría Nacional del Agua. (23 de Septiembre de 2010). *Estudio sobre la sociedad civil de Ecuador*. Recuperado el 02 de Julio de 2015, de Reseña histórica: http://www.iepala.es/IMG/pdf/25_SENAGUA.pdf

Secretaría Nacional del Agua. (15 de Agosto de 2013). *Planificación estratégica.* Recuperado el 03 de Julio de 2015, de Estructura Orgánica planta central: http://www.agua.gob.ec/organigrama-de-la-secretaria-nacional-del-agua/

SRI. (22 de 05 de 2015). Obtenido de http://www.sri.gob.ec/

Unidad Nacional Abierta y a Distancia. (11 de Noviembre de 2010). *Implicaciones*. Recuperado el 03 de Julio de 2015, de Reclutamiento de Personal: http://datateca.unad.edu.co/contenidos/301136/301136_Modulo_Exe/leccin_seleccin_de_personal_y_evaluacin_de_desempeo.html

wordpress. (14 de Marzo de 2010). *Gestión*. Recuperado el 06 de Julio de 2015, de Talento Humano por Competencias: https://pide.wordpress.com/2010/03/14/gestion-del-talento-humano-por-competencias/

WordPress. (09 de Septiembre de 2010). *Objetivos*. Recuperado el 02 de Julio de 2015, de Gestión de Talento Humano: https://valejsa.wordpress.com/administracion-de-talento-humano/

ANEXOS

Anexo A Detalle de los funcionarios del mes de enero del 2015

PLANTA CENTRAL

MODALIDAD LABORAL	Nº. DE FUNCIONARIOS
NOMBRAMIENTO	76
CONTRATO OCASIONAL	54
CONTATO INDEFINIDO	26
TOTAL FUNCIONARIOS AL 31/01/2015	**156**

Anexo B Detalle de los funcionarios del mes de febrero del 2015

PLANTA CENTRAL

MODALIDAD LABORAL	Nº. DE FUNCIONARIOS
NOMBRAMIENTO	76
CONTRATO OCASIONAL	129
CONTATO INDEFINIDO	26
TOTAL FUNCIONARIOS AL 28/02/2015	**231**

Anexo C Detalle de los funcionarios del mes de marzo del 2015

PLANTA CENTRAL

MODALIDAD LABORAL	Nº. DE FUNCIONARIOS
NOMBRAMIENTO	80
CONTRATO OCASIONAL	120
CONTATO INDEFINIDO	30
TOTAL FUNCIONARIOS AL 31/03/2015	**230**

Elaborado por:

Mariana Viera

Dirección de Administración del Recurso Humano