

## FACULTAD DE NEGOCIOS

Carrera de Administración

“PROPUESTA DE MEJORA DEL PROCESO DE  
RECLUTAMIENTO Y SELECCIÓN DE PERSONAL, EN LA  
EMPRESA URANIO INGENIERIA SOLUCIONES  
GENERALES EN EL AÑO 2023”

Trabajo de suficiencia profesional para optar el título  
profesional de:

Licenciado en Administración

**Autor:**

Cilverio Cueva de la Cruz

Asesor:

Mg. Diego Armando Ore Leyva

<https://orcid.org/0000-0002-8432-6213>

Cajamarca - Perú

## REPORTE DE % SIMILITUD

### “PROPUESTA DE MEJORA DEL PROCESO DE RECLUTAMIENTO Y SELECCIÓN DE PERSONAL, EN LA EMPRESA URANIO INGENIERIA SOLUCIONES GENERALES EN EL AÑO 2023”

#### INFORME DE ORIGINALIDAD

0%

INDICE DE SIMILITUD

0%

FUENTES DE INTERNET

0%

PUBLICACIONES

0%

TRABAJOS DEL  
ESTUDIANTE

#### ENCONTRAR COINCIDENCIAS CON TODAS LAS FUENTES (SOLO SE IMPRIMIRÁ LA FUENTE SELECCIONADA)

Excluir citas

Apagado

Exclude assignment  
template

Activo

Excluir bibliografía

Apagado

Excluir coincidencias

Apagado

## **DEDICATORIA**

### **ACTO QUE DEDICO A:**

#### **DIOS**

Por ser mi luz, mi fortaleza, mi refugio y el centro que guía mi vida, por todas las bendiciones y la familia que me ha dado.

#### **MIS PADRES**

Sebastián Cueva Godoy y Eladia de la Cruz López; gracias por el apoyo, amor y esfuerzo brindado para llegar a este logro, siendo una pequeña recompensa a sus múltiples esfuerzos.

#### **MIS HERMANOS**

María, Fidencia, Pedro y Elena, por sus sabios consejos, apoyo y ayuda en todo momento.

#### **MI SOBRINA**

Dianis Edith, con cariño y para que sea una motivación y así logre sus sueños.

#### **MIS AMIGOS**

Que Dios los bendiga y los proteja, gracias por acompañarme y permitirme compartir con ellos alegrías y tristezas.



“Propuesta de mejora del proceso de reclutamiento y selección de personal,  
en la empresa Uranio Ingeniería Soluciones Generales en el año 2023”  
**AGRADECIMIENTO**

**LA UNIVERSIDAD PRIVADA DEL NORTE**

Casa de estudios que me ha forjado como profesional y me ha preparado para el largo camino que debo recorrer.

**MI ASESOR**

Diego Armando Ore Leyva, por dedicarme su tiempo para lograr que este trabajo de graduación se haya culminado.

**LA EMPRESA URANIO INGENIRIA SOLUCIONES GENERALES**

Por permitirme realizar mi trabajo de Suficiencia profesional.

## TABLA DE CONTENIDOS

<b>REPORTE DE SIMILITUD .....</b>	<b>2</b>
<b>DEDICATORIA .....</b>	<b>3</b>
<b>AGRADECIMIENTO.....</b>	<b>4</b>
<b>TABLA DE CONTENIDOS .....</b>	<b>5</b>
<b>ÍNDICE DE TABLAS .....</b>	<b>6</b>
<b>ÍNDICE DE FIGURAS .....</b>	<b>7</b>
<b>RESUMEN EJECUTIVO .....</b>	<b>8</b>
<b>CAPÍTULO I. INTRODUCCIÓN .....</b>	<b>11</b>
<b>CAPÍTULO II. MARCO TEÓRICO .....</b>	<b>18</b>
<b>CAPÍTULO III. DESCRIPCIÓN DE LA EXPERIENCIA.....</b>	<b>29</b>
3.1. OBJETIVO GENERAL .....	32
3.2. OBJETIVOS ESPECIFICOS .....	33
3.3. DESARROLLO DE LA PROPUESTA DE MEJORA .....	33
3.4. IDENTIFICACION DEL PROBLEMA .....	39
3.5. RECOLECCION DE DATOS.....	40
3.6. DIAGRAMA DE FLUJO (ACTUAL) .....	43
3.7. DIAGRAMA DE FLUJO (PROPUESTA) .....	46
3.8. FORMATOS PROPUESTOS PARA EL PROCESO DE RECLUTAMIENTO Y SELECCIÓN DE PERSONAL.....	60
<b>CAPÍTULO IV. RESULTADOS .....</b>	<b>63</b>
4.1. ENTREVISTA AL ADMINISTRADOR.....	63
4.2. RESULTADOS DE LA ENCUESTA APLICADA A LOS TRABAJADORES. ....	74
<b>CAPÍTULO V. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES .....</b>	<b>81</b>
5.1. CONCLUSIONES .....	81
5.2. RECOMENDACIONES.....	83
<b>REFERENCIAS .....</b>	<b>85</b>
<b>ANEXOS .....</b>	<b>86</b>

## ÍNDICE DE TABLAS

<b>Tabla 1.</b> Procedimientos del proceso de reclutamiento y selección de personal (Propuesto)	
.....	54
<b>Tabla 2.</b> Índice de rotación de personal 2020	67
<b>Tabla 3.</b> Capacity de la organización 2020	68
<b>Tabla 4.</b> Índice de rotación de personal 2021	69
<b>Tabla 5.</b> Capacity de la Organización 2021	70
<b>Tabla 6.</b> Índice de rotación de personal 2022	70
<b>Tabla 7.</b> Capacity de la Organización 2022	71
<b>Tabla 8.</b> Índice de rotación de personal 2023	72
<b>Tabla 9.</b> Capacity de la organización 2023	73

## ÍNDICE DE FIGURAS

<b>Figura 1.</b> Organigrama organizacional .....	14
<b>Figura 2.</b> Ficha Técnica de evaluación .....	15
<b>Figura 3.</b> Conformidad de servicio .....	16
<b>Figura 4.</b> Manual de organización y funciones .....	32
<b>Figura 5.</b> Diagrama de flujo actual .....	34
<b>Figura 6.</b> <i>Publicación de convocatoria</i> .....	36
<b>Figura 7.</b> Publicación de convocatoria .....	37
<b>Figura 8.</b> Manual de organización y funciones - Técnico en Saneamiento ambiental .....	38
<b>Figura 9.</b> Diagrama de ISHIKAWA .....	45
<b>Figura 10.</b> Diagrama de flujo - reclutamiento y selección de personal .....	45
<b>Figura 11.</b> Diagrama de Flujo propuesto .....	53
<b>Figura 12.</b> Formato de Requerimiento de Personal .....	60
<b>Figura 13.</b> Formato de entrevista de Preselección .....	62
<b>Figura 14.</b> Entrevista al Administrador .....	63
<b>Figura 15.</b> Índice de rotación de personal 2020 .....	68
<b>Figura 16.</b> Índice de rotación de personal 2021 .....	69
<b>Figura 17.</b> Índice de rotación de personal 2022 .....	71
<b>Figura 18.</b> Índice de rotación de personal 2023 .....	72
<b>Figura 19.</b> Pregunta 1 .....	74
<b>Figura 20.</b> Pregunta 2 .....	75
<b>Figura 21.</b> Pregunta 3 .....	76
<b>Figura 22.</b> Pregunta 4 .....	76
<b>Figura 23.</b> Pregunta 5 .....	77
<b>Figura 24.</b> Pregunta 6 .....	78
<b>Figura 25.</b> Pregunta 7 .....	78
<b>Figura 26.</b> Pregunta 8 .....	79
<b>Figura 27.</b> Pregunta 9 .....	79
<b>Figura 28.</b> Pregunta 10 .....	80

## **RESUMEN EJECUTIVO**

El Presente trabajo de investigación describe la experiencia laboral, en la Empresa especialista en servicios de Saneamiento ambiental. Uranio Ingeniería Soluciones Generales aun cuando es una MYPE con 35 trabajadores en planilla contrata un número considerable de trabajadores a través de contrato temporal por necesidad de mercado. En este marco de actividades de la empresa se ha desarrollado mi participación como coordinador logístico.

La realidad problemática identificado en la empresa Uranio Ingeniería Soluciones Generales es en el proceso de reclutamiento y selección de personal, como aspectos externos que impactan este proceso son: Existe mejores ofertas laborales, los niveles salariales no son muy competitivos, existe una brecha en educación técnica sobre el tipo de servicio en saneamiento ambiental y como aspectos propios del proceso de reclutamiento tenemos las siguientes fases: convocatoria, evaluación, selección, contratación e inducción.

La deficiencia en la fase de la convocatoria, es que la empresa no está gestionando las publicaciones de sus convocatorias en los portales de empleo, en plataformas digitales, ya que estas resultan útiles para el reclutamiento y selección., en lo que respecta al proceso de selección, la empresa no cumple con todos los exámenes o test de habilidades que se debe hacer a los postulantes. Según Chiavenato (2008) da a conocer que no solo basta el conocimiento necesario que deben de tener los postulantes para realizar el trabajo asignado, sino que influyen otros aspectos como el deseo de superación, capacidad para aprender, flexibilidad, ser creativo, entre otros; esto está plasmado en test de habilidad mental general.

Este problema viene afectando a los resultados en la empresa por los indicadores de: alta rotación de personal, encarecimiento de los costos de adquisición, lentitud en la curva de aprendizaje, gastos innecesarios en la compra de EPP, incremento en los costos en capacitación de personal, costos en examen médico. En este sentido luego del análisis realizado como parte de mi trabajo de suficiencia profesional en la empresa descrita, se determina que el objetivo principal es mejorar el proceso de reclutamiento y selección de personal actual; para que, con ello los indicadores antes descritos tengan mejores resultados.

El impacto que genera a mi área donde laboro, se observa que la curva de aprendizaje del personal afecta en el incremento del costo en la compra de EPP, por las compras innecesarias, costos incurridos en formatos, registros y el tiempo adicional invertido en la capacitación del personal, ya que soy yo el que les capacita en manipulación de insumos y herramientas que se utilizan en la empresa.

Las herramientas que se decidió utilizar fue la entrevista a profundidad, técnica cualitativa. Para Vera, Lorente y Martínez (2012) las técnicas cuantitativas son insuficientes y en ocasiones es necesario un análisis más profundo de lo que se desea investigar, para ello se concretó una reunión con el administrador, donde se dio a conocer la inconformidad con el proceso de reclutamiento. Otra herramienta que se decidió utilizar es la encuesta para conseguir datos cuantitativos y cualitativos, lo cual nos permitirá conocer los datos importantes que necesitamos para desarrollar la propuesta de mejora del proceso de reclutamiento. También se utilizó el diagrama ISHIKAWA lo cual es una herramienta visual que tiene un formato de gráfico, donde nos ayuda a identificar las causas de un problema.

Finalmente concluimos que debemos mejorar el proceso de contratación de personal debido a que según los hallazgos que se encontraron en nuestra investigación, empezaremos capacitando más al personal, generando un buen clima laboral, comunicando adecuadamente los roles y responsabilidades, minimizando costos, mejorando la calidad de servicio y posicionamiento en el mercado.

## CAPÍTULO I. INTRODUCCIÓN

A nivel mundial el 31 de diciembre de 2019, la Organización Mundial de la Salud (OMS) recibió reportes de presencia de neumonía, de origen desconocido, en la ciudad de Wuhan, en China. Rápidamente, a principios de enero 2020, las autoridades de este país identificaron la causa como una nueva cepa de coronavirus. La enfermedad ha ido expandiéndose hacia otros continentes como Asia, Europa y América. (OMS, 2023).

Dado a estos acontecimientos se incrementó el nivel de contagios; por lo tanto, para la empresa Uranio Ingeniería Soluciones Generales existió una nueva unidad de negocio, la desinfección de instituciones educativas, instituciones públicas y privadas de Salud, Empresas de transportes y Unidades Mineras.

En la industria de saneamiento ambiental los estándares que debe tener una empresa es una estructura organizada del sistema de gestión que define de la forma más clara todas las funciones y las responsabilidades en relación con el medio ambiente, un soporte documental que desarrolla todas las metodologías implementadas en la organización, los recursos materiales y humanos son necesarios para lograr los objetivos de la organización, desarrollando una política ambiental y unos objetivos y metas ambientales. (Excellence, 2015)

Según la Tesis “Plan de Marketing relacional para la fidelización de cliente de la empresa Salubridad, Saneamiento Ambiental y Servicios S.A.C. (SSAYS)”, cumple con la legislación vigente, normativas y disposiciones en temas de la Calidad,

seguridad, salud ocupacional y ambiental aplicable al rubro de saneamiento ambiental. Para asegurar el cumplimiento de su política, asume compromisos mejorando continuamente el desempeño de los procesos del sistema de gestión de la Calidad, Seguridad, Salud Ocupacional y Ambiental. (Andrade Aguilar, 2016)

Uranio Ingeniería Soluciones Generales, cuenta con 7 años en el mercado, cuenta con equipos de última generación como nebulizadores eléctricos, fumigadoras motorizadas, inalámbricas, los productos químicos que utilizamos no dañan el medio ambiente están certificados según ficha técnica de seguridad y alineados al D.S 022 - 2011 SA, asegura el cumplimiento de las normas nacionales e internacionales que apliquen a las actividades en materia de Seguridad y Salud Ocupacional, así como de Medio Ambiente, mantiene la gestión de la Seguridad, Salud Ocupacional y Medio Ambiente en el marco de una mejora continua a través de las herramientas de gestión aplicables en la ejecución de sus operaciones.

En la industria de saneamiento ambiental uno de los temas críticos para la operación es el reclutamiento y selección de personal este aspecto al ser un tema tan técnico evaluado constantemente con certificación necesitamos personal muy capacitado que mantenga cierta experiencia, actualmente en Uranio Ingeniería Soluciones Generales el proceso de selección consta de pedir diferidos a los familiares de los trabajadores actuales, por lo cual nos limita la capacidad de contratar al personal altamente técnico con conocimientos previos para realizar un buen trabajo, sin embargo en la industria existe alta rotación de personal por las condiciones de trabajo, falta de capacitación, mejores oportunidades laborales; este desafío les presentamos a las organizaciones lo

cual iremos desarrollando en este presente trabajo con la metodología de la investigación y alternativas de solución.

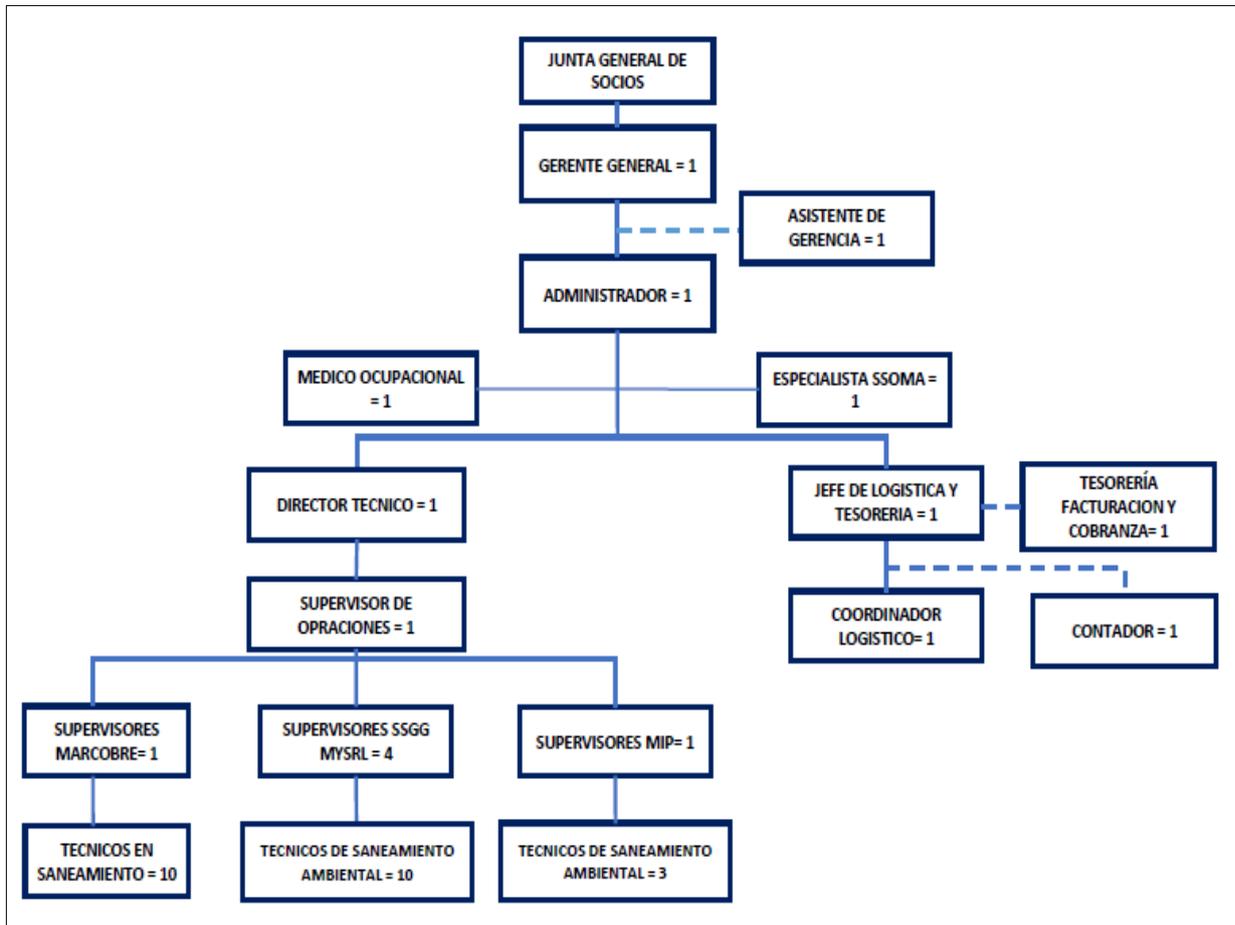
Yo ingrese en el año 2020 a través de la recomendación del mismo Gerente lo cual me designaron el cargo de coordinador logístico.

Uranio Ingeniería Soluciones Generales SRL especializada en otras actividades de limpieza de edificios y de instalaciones industriales. fue creada y fundada el 15/04/2016, registrada dentro de las sociedades mercantiles y comerciales como una SRL.

Uranio Ingeniería Soluciones Generales es una empresa especializada en servicios de saneamiento ambiental, le brinda la solución los problemas de plagas que puedan tener algunos de sus ambientes, dirigida centros comerciales, restaurantes, plantas o industrias de alimentos, centros educativos, condominios, hoteles, hospedajes, buses de transporte público, hospitales, clínicas y Campamentos Mineros.

La empresa Uranio Ingeniería Soluciones Generales SRL, tiene el siguiente organigrama general:

Figura 1. Organigrama organizacional



Fuente: (Uranio Ingeniería Soluciones Generales)

Figura 2. Ficha Técnica de evaluación

	<b>FICHA TÉCNICA DE EVALUACIÓN DE ACTIVIDADES</b>		Código
	PROCESO: OPERACIONES	Versión: 03 Página: 1 de 1	UN.OPE-R.002

USUARIO	:	
DATOS DE CONTACTO	:	
FECHA	:	
DIRECCIÓN	:	
GIRO DEL LUGAR <small>(Actividad principal del lugar inspeccionada)</small>	:	
	:	
	:	
	:	
1. Diagnóstico	:	
2. Condición Sanitaria de circundante	:	
3. Trabajos a realizar	:	Desinfección ( ) Desinsectación ( ) Desratización ( ) Limpieza y desinfección de sistemas o reservorios de agua ( ) Limpieza de tanques Sépticos ( )
4. Productos químicos o biológicos a utilizar <small>(Producto, Cantidad y Concentración)</small>	:	
5. Equipos a utilizar	:	
6. Observaciones	:	
7. Recomendaciones	:	
8. Personal que intervendrá en los trabajos <small>(Apellidos y Nombres)</small>	:	
	:	
	:	
9. N.º de certificado	:	

Sello y firma del director técnico	Sello y firma del Supervisor	Visto bueno del cliente
---------------------------------------	---------------------------------	----------------------------

Fuente: (Uranio Ingeniería Soluciones Generales)

Figura 3. Conformidad de servicio

	<b>CONFORMIDAD DE SERVICIO</b>	
	Área: Administración	Versión: 1
	Código: UN.LOPE-001	Página: 1 de 1

**DATOS GENERALES:**

RAZÓN SOCIAL O NOMBRE: .....

RUC/DNI: ..... TELEFONO: .....

ZONA TRATADA: .....

**SERVICIOS REALIZADOS:**

<input type="checkbox"/> DESINFECCIÓN.	<input type="checkbox"/> APLICACIÓN DE GEL.
<input type="checkbox"/> DESINSECTACIÓN.	<input type="checkbox"/> LIMPIEZA Y DESINFECCIÓN DE CISTERNAS.
<input type="checkbox"/> DESRATIZACIÓN.	<input type="checkbox"/> LIMPIEZA INDUSTRIAL.
<input type="checkbox"/> LIMPIEZA Y DESINFECCIÓN DE TANQUES.	<input type="checkbox"/> OTROS: .....

**ESPECIFICAR EL SERVICIO REALIZADO:**

.....

.....

**SERVICIO(S) REALIZADO(S) POR:**

- .....
- .....
- .....

**Observaciones / quejas**

.....

.....

**DATOS DE LA EMPRESA QUE BRINDO EL SERVICIO**

EJECUTADO POR: URANIO INGENIERIA SOLUCIONES GENERALES SRL

FECHA DEL SERVICIO: \_\_\_\_/\_\_\_\_/20\_\_\_\_

HORA DE INICIO: \_\_\_\_ : \_\_\_\_      HORA DE TERMINO: \_\_\_\_ : \_\_\_\_

.....

Supervisor Uranio	Cliente: Nombre: DNI:
-------------------	-----------------------------

Fuente: (Uranio Ingeniería Soluciones Generales)

Los Servicios que ofrece la empresa Uranio Ingeniería Soluciones Generales son desinfecciones, Fumigación integral, Desratización, Limpieza y desinfección de tanques, sondeo y limpieza de tuberías. Sus principales clientes a la quien ofrece sus servicios es a: Centros Comerciales (Real Plaza, el Quinde), Restaurantes (Cevichería la Base), Plantas o Industrias de Alimentos (SAC, Maxlim SRL, Agua Andina), Campamentos Mineros (Minera Yanacocha SRL, Unidad Minera Shahuindo, Mina Justa, Southern Perú), Buses de transporte público (Transportes Sagitario).

Su misión y su visión van enfocados a brindar soluciones a los problemas de plagas y/o virus que puedan tener algunos de los ambientes descritos anteriormente. Sus logros están descritas al posicionamiento y la acogida que está teniendo en diversos mercados nacionales y locales básicamente en campamentos mineros a la cual da realce el buen trabajo que desarrolla y así mejorando la calidad de vida tanto para sus clientes, como para sus colaboradores.

## **CAPÍTULO II. MARCO TEÓRICO**

Actualmente laboro en la empresa como coordinador logístico desde el 11 de agosto del 2020, mis responsabilidades son gestionar la cadena de suministros y logística de la empresa. Por lo que también soy responsable de la cadena logística y distribución de los productos, lo que implica tener la capacidad de gestionar los recursos técnicos, tecnológicos, humanos que conforman el departamento logístico, así como la capacidad de gestionar ante posibles contingencias como son falta de insumos, renuncias intempestivas, visitas de entes regulatorios que pueden surgir durante las operaciones.

### **Coordinar y supervisar de las actividades de la cadena de suministro.**

La gestión de la cadena suministro debemos hacer coincidir la oferta y la demanda usando el mínimo inventario. Para ello, deben encajar perfectamente proveedores, intermediarios y clientes. Para lograr este objetivo, es necesario satisfacer las demandas de los clientes a través del uso eficiente de los recursos, incluyendo la capacidad de distribución, inventario y mano de obra.

Por su parte, Ballou (2004), añade que la dirección de la cadena de suministros se conoce popularmente como dirección de la logística de los negocios y en función de eso muestra la siguiente definición: logística y cadena de suministros como un conjunto de actividades funcionales (transporte, control de inventarios, entre otros) repetidas muchas veces a lo largo del canal de flujo, mediante las cuales la materia prima se convierte en productos terminados y se añade valor para el consumidor.

## **Control de Inventarios**

Las funciones como coordinador logístico que realizo es controlar debidamente el inventario con el que se cuenta en cada momento. Esta función se lleva a cabo controlando de forma continuada la cantidad y calidad de productos de los que se disponen en el almacén, así como de las posibles desviaciones o errores en dicho control que puedan darse.

Según (Espinoza, 2011) El control de inventarios es una herramienta fundamental en la administración moderna, ya que esta permite a las empresas y organizaciones conocer las cantidades existente de productos disponibles para la venta, en un lugar y tiempo determinado, así como las condiciones de almacenamiento aplicables en las industrias.

“El control de inventarios es uno de los temas más complejos en logística y gestión de la cadena de abastecimiento, puesto que los inventarios constituyen en la mayoría de los casos uno de los principales componentes del capital de trabajo” (Garcia, 2008)

Tenemos que la (FIAEP, 2014), elaboro un proyecto de investigación, “Control y manejo de inventario y almacén”, donde propone que la palabra Inventario, es una palabra que no nos es desconocida del todo, ha alcanzado una notoriedad muy alta, hemos escuchado que debemos mantener niveles óptimos de inventarios, pero ¿Qué es eso?; ¿Cuánto inventario se deber mantener? Si se mantienen inventarios demasiado altos, el costo podría llevar a una empresa a tener problemas de liquidez financiera, esto ocurre porque un inventario "congelado" inmoviliza recursos que podrían ser

mejor utilizados en funciones más productivas de la organización. Además, el inventario "congelado" tiende a tornarse obsoleto, a quedar fuera de uso y corre el riesgo de dañarse.

De acuerdo a los diversos temas a tratar en el presente trabajo de suficiencia profesional, iniciamos con la conceptualización de los términos principales que se utilizaran en el desarrollo:

### **Reclutamiento**

La gestión de recursos humanos requiere la contratación de profesionales de alto nivel, captar y atraer a los talentos más idóneos para cubrir los puestos que se necesitan para la operación de los servicios, este proceso actualmente se ejecuta de la siguiente manera:

**Convocatoria:** Se establece la convocatoria a través de las redes sociales, boca a boca y seguimiento de talentos referidos. En esta etapa se tiene en cuenta los perfiles requeridos para cada puesto, realizando así un primer filtro de los postulantes.

**Evaluación:** La evaluación está a cargo del Administrador y consta de una entrevista grupal a los postulantes, una evaluación de sus aptitudes y verificación de referencias laborales y personales.

**Selección:** Una vez realizada la etapa de selección se selecciona a los ganadores para cada posición, teniendo en consideración los primeros lugares en la etapa de evaluación.

### **Contratación**

Una vez elegidos los ganadores del proceso de selección de personal se realiza la contratación del personal, para lo cual se solicitará la siguiente documentación:

- Copia de DNI
- Antecedentes policiales y penales
- DNI de esposa (o), hijos, concubinos
- Foto Copia de recibo de luz o agua

### **Inducción**

Una vez iniciada la relación laboral con el trabajador a través de la contratación, se realiza el proceso de inducción al personal, la cual consta de una capacitación donde se transmite al trabajador la misión, visión, objetivos, políticas y estrategias para la consecución de los objetivos organizacionales. Una vez concluida esta etapa, el trabajador queda apto para iniciar sus labores en la empresa.

Según la industria el proceso robusto de reclutamiento de personal tendría que tener las siguientes fases: Detectar las necesidades, definir el perfil del candidato, convocatoria o búsqueda para el reclutamiento de personal, preselección, selección, informe de candidatos, toma de decisiones para el reclutamiento de personal, contratación. (Arturo, 2019).

Desde la perspectiva de mi trabajo de suficiencia profesional considero que el proceso de reclutamiento aún tiene brechas, las cuales son: Poca convocatoria de técnicos, poco interés por posiciones como técnicos en saneamiento ambiental, filtros débiles de antecedentes penales, mejores oportunidades salariales, para corregir estas brechas hay

que dar paso a la conectividad como son: Bolsas de trabajo digitales, plataformas de búsquedas laborales que permita masificar y tener más alcance de nuestras convocatorias laborales para atraer mejor talento.

Según Aponte (2006) describe el procedimiento de reclutamiento en siete pasos: Análisis del cargo, requisitos del cargo, fuentes de reclutamiento, medios de reclutamiento, diligenciamiento de solicitud de empleo, verificación de referencias, candidatos.

### **Reclutamiento Interno y Externo**

Según Chiavenato (2009) plantea que, en razón de su aplicación, el reclutamiento es interno o externo; El reclutamiento interno actúa en los candidatos que trabajan dentro de la organización (colaboradores) para promoverlos o transferirlos a otras actividades más complejas más motivadoras. El reclutamiento externo actúa en los candidatos que están en el MRH (conjunto de candidatos a empleo) y, por tanto, fuera de la organización, para someterlos a su proceso de selección de personal.

Uranio Ingeniería Soluciones Generales su reclutamiento interno lo hace de manera que el administrador al momento que requiere personal, opta con pedir referencia de familiares para cubrir un puesto y de esta manera contrata al personal según recomendaciones del propio trabajador que ya está trabajando dentro de la empresa entonces por allí hay más confianza de que los empleados ya conocen las políticas o información de la organización. El reclutamiento externo lo hace mediante las redes

sociales como: Facebook y WhatsApp, es por ahí donde encuentra candidatos que están aptos para trabajar.

### **Selección de personal**

La selección del personal se considera como un proceso de comparación y de decisión, debido a que, por una parte, encontramos el análisis y las especificaciones del cargo que proveerá y, por otra parte, candidatos con diferencias personales en habilidades, conocimientos, aptitudes y capacidades, estos están en la competencia por el puesto.

Actualmente en Uranio Ingeniería Soluciones Generales, para la selección de personal toma en cuenta las especificaciones de su Currículo vitae que cada candidato ah echo parte, tales donde está especificado los conocimientos, aptitudes y capacidades de cada postulante, para ello el entrevistador selecciona de acuerdo al perfil donde más se adecua al puesto de trabajo.

Según Chiavenato (2009) afirma que la selección consiste en la elección precisa de persona indicada para el puesto correcto en el momento oportuno. En términos más amplio, la selección busca, de entre los diversos candidatos, a quienes sean más adecuados para los puestos que existen en la organización o para las competencias que necesita, y el proceso de selección, por tanto, pretende mantener o aumentar la eficiencia y el desempeño humano, así como la eficacia de la organización. En el fondo, lo que está en juego es el capital intelectual que la organización debe preservar o enriquecer.

### **Técnicas de selección**

Permiten rastrear las características personales del candidato por medio de muestras de su comportamiento. Una buena técnica de selección debe tener algunos atributos, como rapidez y confiabilidad. Además, debe dar el mejor pronóstico sobre el desempeño futuro del candidato al puesto. Este atributo se refiere a la eficacia de una técnica de selección para predecir el comportamiento del candidato en el puesto, en función de los resultados que alcanzo cuando se sometió a esa técnica. Para determinar la validez de su pronóstico de una prueba se toma una muestra determinada de candidatos que, una vez en el puesto, son evaluado en cuanto su desempeño.

En la empresa Uranio Ingeniería Soluciones Generales, la técnica que se utiliza para identificar comportamientos y algunos atributos que tenga el candidato, se realiza en la entrevista boca a boca donde el entrevistador observa los comportamientos y actitudes (gestos, miradas, movimientos, nerviosismo) al momento de que el entrevistado está respondiendo a la entrevista.

A razón de las técnicas de selección de personal son variadas., la función de las mismas es conseguir seleccionar a los mejores candidatos para cada puesto. Estas técnicas son un proceso de comparación debido a que confronta los requisitos del cargo obtenidos de la descripción y el análisis de cargo, y el perfil del aspirante, obtenido por las técnicas de selección. En este mismo orden de ideas Chiavenato (2009) describe las características de cada una de las técnicas de selección:

### **La entrevista de selección.**

La entrevista de selección es un proceso de comunicación entre dos o más personas que interactúan y en el que a una de las partes le interesa conocer lo mejor de la otra. Por un lado, está el entrevistador o quien toma la decisión y, por otro, el entrevistado o candidato. En otras palabras, se trata de una prueba imprevisible en su desenvolvimiento y en su éxito: cada persona ve la realidad a la luz de esquemas, opiniones y prejuicios propios, sobre todo en lo que se refiere a un tema tan subjetivo como la evaluación de las personas, sin dejar de ser uno mismo.

Como lo describe Marlha Alias, la entrevista es la herramienta por excelencia en la selección de personal; y es uno de los factores que más debe tener influencia en una decisión final respecto de la aceptación de un candidato. En la empresa Uranio Ingeniería Soluciones Generales al momento de utilizar esta herramienta el entrevistador no está preparado y no opta metodologías a que permita llevar una entrevista de una forma organizada y racional que nos permita tomar las decisiones más adecuadas.

### **Pruebas de conocimiento o de capacidades**

Son instrumentos para evaluar el nivel de conocimientos generales y específicos de los candidatos que exige el cargo a cubrir. Busca medir el grado de conocimientos profesionales o técnicos, como nociones de informáticas, de contabilidad, redacción, inglés, etc. Por otra parte, las pruebas de capacidad son muestras de trabajos que se utiliza para constatar el desempeño de los candidatos. Buscan medir el grado de capacidad o habilidad para ciertas tareas.

### **Pruebas psicológicas**

Representan un promedio objetivo y estandarizado de una muestra de comportamientos en lo referente a las actitudes de las personas. En lo referente a las aptitudes de las personas. Las pruebas psicológicas se utilizan como medida de desempeño, se basa en muestras estadísticas para la comparación y se aplica en condiciones estandarizadas. Los resultados de las pruebas de una persona se comparan con las pautas de los resultados de muestras representativas a efecto de obtener resultados en porcentajes. Es decir, se utilizan con frecuencia para evaluar la idoneidad de un candidato para un puesto de trabajo o para un ascenso.

En el caso de la empresa Uranio Ingeniería Soluciones Generales, no realizan este tipo pruebas psicológicas, es allí donde se mejorará el proceso, ya que de esta manera nos permitirá de una forma rápida y directa, evaluar diferentes características de los candidatos a un puesto de trabajo. Así, a través de pruebas y test psicométricos se podrá analizar en qué competencias encaja más y sobre todo en cuáles de las marcadas como «claves» para el puesto cumple con el ajuste establecido. Es decir, un aspirante puede tener una mala nota en alguna competencia y aun así ser el más preparado para el puesto ya que sobresale en las que sí se necesitan.

Definiremos “prueba psicológica” como el proceso de medir variables relacionadas con la psicología por medio de dispositivos o procedimientos diseñados para obtener una muestra de comportamiento (Cohen y Swerdlik, 2001).

En términos generales, cabe decir que, la selección del personal radica en determinar mediante el uso de técnicas adecuadas, cuáles entre varias personas son las más idóneas por sus aptitudes y cualidades personales, para desempeñar las funciones y actividades del puesto a cubrir, a satisfacción tanto del propio trabajador como de la persona que lo contrata.

### **Capacitación del personal**

“La capacitación es un medio para apalancar el desempeño en el trabajo casi siempre ha sido entendida como el proceso mediante el cual se prepara a la persona para que desempeñe con excelencia las tareas específicas del puesto que ocupa” Chiavenato (2009).

Por otra parte, este autor señala que la capacitación actualmente es un medio que desarrolla las competencias de las personas para que puedan ser más productivas, creativas e innovadoras, a efecto de que contribuyan mejor a los objetivos organizacionales y se vuelvan cada vez más valiosas. Así, la capacitación es una fuente de utilidad, porque permite a las personas contribuir efectivamente en los resultados del negocio. En estos términos, la capacitación es una manera eficaz de agregar valor a las personas, a la organización y a los clientes. Enriquece el patrimonio humano de las organizaciones y es responsable de la formación de su capital intelectual.

En la empresa Uranio Ingeniería Soluciones Generales, la capacitación de personal se realiza de forma verbal y practica los temas: Objetivos, la misión y visión de la empresa, las políticas de se seguridad, Manipulación de equipos y Manipulación de

insumos químicos, tales capacitaciones quedan registrado en un formato de reuniones que maneja la empresa, las capacitaciones mínimo tiene una duración de 2 Horas para que el trabajador este apto para realizar sus actividades.

### **Análisis de Puestos**

El análisis de puesto según Chiavenato (1993) “es una verificación comparativa de las exigencias que dichas tareas o atribuciones imponen al ocupante”. Estudia y determina todos los requisitos, las responsabilidades comprendidas y las condiciones que el puesto exige, para poder desempeñarlo de manera adecuada. El mismo se analiza en relación a los aspectos extrínsecos, es decir, los requisitos que el puesto exige a su ocupante en cuanto a requisitos intelectuales, físicos, responsabilidades implícitas y condiciones de trabajo. Este proceso tiene como fin a través de una búsqueda sistemática de información sobre los puestos, tomar decisiones para aumentar la eficiencia y productividad. Dicho procedimiento aporta datos objetivos de los deberes, tareas o actividades de cada puesto y las cualidades, cualificaciones, conocimientos, habilidades y capacidades, que debe poseer el sujeto que le permitan desempeñarlo adecuadamente.

En la Empresa Uranio Ingeniería Soluciones Generales, el análisis de puesto se realiza de acuerdo al MOF, ya que de esta manera se ve los requisitos y exigencias del puesto que se requiere y de acuerdo a eso se puede hacer un análisis que permita elegir al candidato más idóneo y también para que el candidato pueda desempeñarse de manera adecuada dentro de la empresa.

### **CAPÍTULO III. DESCRIPCIÓN DE LA EXPERIENCIA**

El proceso de ingreso a la empresa Uranio Ingeniería Soluciones Generales SRL, fue desde el inicio de mi contratación para desempeñarme en el cargo de COORDINADOR LOGISTICO; trabajo en Cajamarca donde son las oficinas principales de Uranio, el proceso de mi reclutamiento fue por la contratación directa del Gerente General, ya que anteriormente había trabajado y tenía antecedentes lo cual me favoreció para que me den un puesto con toda la confianza, lo cual pase a formar parte del equipo Uranio, por ello es que en mi trabajo de suficiencia profesional que inicie en el 2022 el cual el tema propuesto es: “Propuesta de Mejora del Proceso de Reclutamiento y Selección del Personal en la Empresa Uranio Ingeniería Soluciones Generales en el año 2023”, luego de la experiencia de los años en Uranio, primero en observación, luego en el trabajo de suficiencia profesional que me genera la propuesta de mejora en el proceso de reclutamiento se ha podido identificar identificado los temas generales: Proceso de reclutamiento y manejo de personal.

Según el MOF (Manual de Organización y Funciones) actualmente en mi organización son las siguientes:

- **Garantizar que las instalaciones, los activos y las formas de comunicación se usen de manera eficaz:** Esto conlleva que yo haga rondas de verificación, inventarios, sistemas de información gerencial para la comunicación, utilización de canales como Grupos de WhatsApp, correos.

- Supervisar pedidos y organizar el abastecimiento de materiales y equipos para garantizar la realización de los servicios: esto conlleva a tener un conocimiento profundo del proceso desde la contratación de nuestros proveedores hasta la compra de materiales asiendo un tracking un seguimiento y selección especifica de nuestros proveedores, que no tengan ninguna denuncia, ninguna observación y garantizando que los equipos que lleguen tengan las especificaciones técnicas y propias del servicio para la eficiencia del proceso.
  
- **Comunicarse con proveedores, comerciantes, clientes, etc. para conseguir ofertas rentables y obtener la satisfacción mutua:** Demanda que mi departamento de compras este objeto analizar datos y tomar decisiones con respecto a nuestros proveedores evaluando precios, calidad del producto, garantías. De esa manera poder adquirir un buen producto que permita a la empresa adoptar confiabilidad en la realización de los servicios.
  
- **Planificar y realizar el seguimiento del envío de materiales, equipos y herramientas de acuerdo con los requerimientos de los diferentes proyectos:** Esto conlleva desde un previo análisis con el área de presupuesto, se evalúa según distancia, lugar y tipos de herramientas que se va requerir, se realiza el seguimiento mediante la comunicación mediante correo, WhatsApp y guía de salida de materiales y herramientas, desde el punto de partida hasta el destino final del requerimiento, hasta que el supervisor de área de luz verde de recibido.

- **Llevar registros de las existencias en almacén, pedidos ejecutados:** En esta función tiene como fin mantener los materiales, insumos y herramientas a salvo de incendios, robos y deterioros, mantener la distribución física adecuada de los materiales, facilitando a las personas autorizadas el rápido acceso a los materiales almacenados y también se lleva un registro de la ubicación de todos los materiales para facilitar su localización inmediata, se realiza un control físico de todos los artículos que forman parte de mi inventario, llevando para ello un control minucioso sobre la rotación de materiales(entradas, salidas y transferencias).
  
- **Elaborar informes precisos para la dirección superior:** Esto conlleva a elaborar informes de acuerdo a los requerimientos de mi jefe, reportes de productos que no se rotan, cantidades de productos salidos en el mes, ventas del mes, stocks mensuales.

Figura 4. Manual de organización y funciones

	<b>PERFIL DE PUESTO</b>		<b>CODIGO:</b> UN.ADM.PR-001
	PROCESO: Administración	Versión: 01	
		Página: 1 de 1	

<b>PUESTO</b>	Coordinador Logístico
<b>COORDINA CON</b>	Administrador
<b>JEFE INMEDIATO</b>	Administrador

REQUISITOS	MÍNIMO	ÓPTIMO
<b>FORMACIÓN</b>	Carrera Técnica en Administración, Bachiller en Administración o carreras afines Diplomado en Logística.	Titulado y colegiado en Ingeniería Industrial, o carreras afines Maestría en Logística
<b>CONOCIMIENTOS</b>	Excel Intermedio. Word Avanzado. Manejo de correos corporativos en Outlook	Excel Avanzado. Word Avanzado. Manejo de correos corporativos en Outlook
<b>EXPERIENCIA</b>	Un año en puestos similares	Dos años en puestos similares

<b>FUNCIONES</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Garantizar que las instalaciones, los activos y las formas de comunicación se usen de manera eficaz</li> <li>• Supervisar pedidos y organizar el abastecimiento de materiales y equipos para garantizar la realización de los servicios.</li> <li>• Comunicarse con proveedores, comerciantes, clientes, etc. para conseguir ofertas rentables y obtener la satisfacción mutua</li> <li>• Planificar y realizar el seguimiento del envío de materiales, equipos y herramientas de acuerdo con los requerimientos de los diferentes proyectos.</li> <li>• Llevar registros de las existencias en almacén, pedidos ejecutados, etc.</li> <li>• Elaborar informes precisos para la dirección superior.</li> </ul>

*Fuente: (Uranio Ingeniería Soluciones Generales)*

### 3.1. OBJETIVO GENERAL

Mejorar el proceso de reclutamiento y selección de personal, que le permita proveer a la empresa, del recurso humano idóneo a los puestos de trabajo con los que cuenta,

para mejorar la experiencia del cliente, incrementar el clima laboral de la empresa y reducir la cantidad de errores y renunciaciones.

### **3.2. OBJETIVOS ESPECIFICOS**

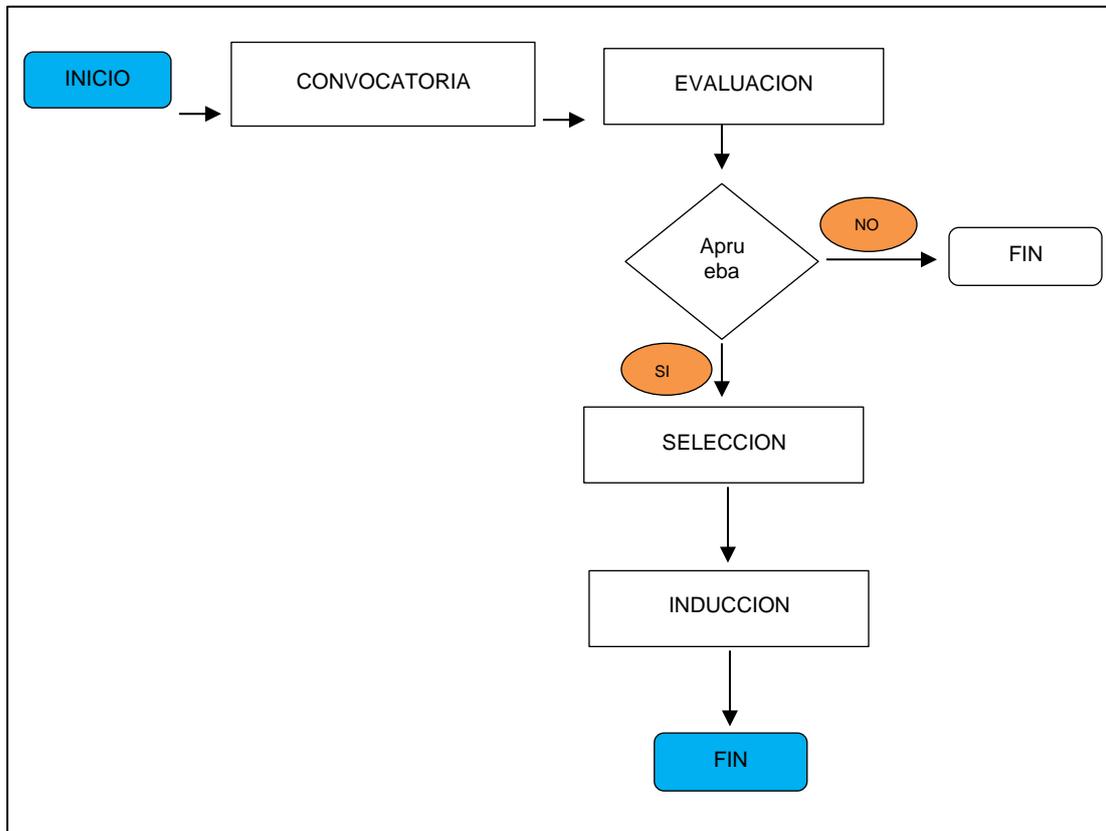
- Analizar los conceptos fundamentales para mejorar los procesos de reclutamiento y selección del personal.
- Promover acciones que permitan los movimientos de personal necesarios para el reclutamiento interno y externo.
- Conocer la estructura organizacional de la empresa, para rediseñarla, si fuese necesario.
- Analizar el proceso de reclutamiento y selección del personal actual de la empresa.
- Mejorar el proceso de reclutamiento y selección de personal y así poder contar dentro de la empresa con un personal efectivo.

### **3.3. DESARROLLO DE LA PROPUESTA DE MEJORA**

De acuerdo al presente trabajo de suficiencia profesional (Propuesta de Mejora del Proceso de Reclutamiento y Selección del Personal en la Empresa Uranio Ingeniería Soluciones Generales en el año 2023), el área involucrada fue administración, en donde realizan las tareas de: Convocatoria, Evaluación, selección e Inducción.

A continuación, se presenta el diagrama de flujo actual que esta manejando la empresa Uranio ingeniería Soluciones Generales.

*Figura 5. Diagrama de flujo actual*



*Fuente: Elaboración Propia*

**Proceso de Convocatoria:** En este proceso se espera atraer los suficientes candidatos y captar a los más idóneos a ocupar los puestos vacantes. Para ello se debe tomar en cuenta el perfil de puesto antes de iniciar el proceso. Según Arbaiza (2016), el proceso de reclutamiento no solo se basa en el número de personas que se obtiene en una convocatoria sino también el tipo de personas y la posibilidad de aceptar o no la oferta laboral. Este proceso de reclutamiento está débil en la manera que están haciendo su reclutamiento ya que inicia desde la recepción de requerimientos de personal y las convocatorias en Facebook y WhatsApp; es aquí, en donde la empresa debe contar con un buen procedimiento y dar uso más adecuado de la tecnología y los sistemas de

información usar más redes para la publicación de sus convocatorias como bolsas de empleo, plataformas digitales, página web, ya que ahora las empresas están utilizando estas herramientas para reclutar a su personal y atraer a un candidato idóneo para el puesto.

**Proceso de Evaluación y selección:** Luego de realizar las convocatorias necesarias, se procede al proceso de selección, donde la empresa realiza el recibimiento de hojas de vida y citar a los candidatos, se realiza el filtro curricular el día de la evaluación con aquellos que están de acuerdo con las condiciones de trabajo. El perfil de los puestos operativos cuenta con requisitos básicos en la relación con experiencia y estudios, por lo que no toma mucho tiempo este procedimiento. Más aun no se aplica ningún tipo de otras evaluaciones como: Pruebas psicométricas al postulante. Ya que en este proceso es importante hacer este tipo de exámenes para conocer al postulante de manera más profunda en actitudes, forma de pensar y habilidades. También deberían hacerse la entrevista de manera individual con la finalidad de analizar más a profundidad e identificar a los más idóneos.

*Figura 6. Publicación de convocatoria*



**CONVOCATORIA**

Te invitamos a formar parte de nuestro equipo

**Operario Fumigador**

**Requisitos para el puesto (12 vacantes)**

- \* Manejo de mochila eléctrica/motorizada
- \* Régimen 14\*7
- \* Conocimientos en desinfección de ambientes y superficies
- \* Carrera técnica mínima de 1 año.

Enviar Curriculum Vitae a:

**Whatsapp: 942 097147**

**URANIO**

*Fuente: Fumigaciones Uranio*

Figura 7. Publicación de convocatoria

**CONVOCATORIA**

Te invitamos a formar parte de nuestro equipo

# Conductor camioneta 4x4

## Requisitos para el puesto

- \* Manejo de mochila motorizada
- \* Régimen 14\*14
- \* Conocimientos en desinfección de ambientes y superficies
- \* Experiencia en manejo de camioneta mínimo de 2 años.

Postula a:

**Wtz: 942 097147**

  
**URANIO**  
Cel. 914 855312

Fuente: Fumigaciones Uranio

*Figura 8. Manual de organización y funciones - Técnico en Saneamiento ambiental*

	<b>PERFIL DE PUESTO</b>		<b>CODIGO:</b> UN.ADM.PR-009
	PROCESO: Administración	Versión: 01	
		Página: 1 de 1	

<b>PUESTO</b>	Técnico en Saneamiento Ambiental
<b>COORDINA CON</b>	Supervisor
<b>JEFE INMEDIATO</b>	Supervisor

REQUISITOS	MÍNIMO	ÓPTIMO
<b>FORMACIÓN</b>	Primaria Completa	Secundaria Completa
<b>CONOCIMIENTOS</b>	Cursos de Saneamiento ambiental	Cursos de Saneamiento ambiental
<b>EXPERIENCIA</b>	3 meses como técnico	1 año como director técnico.

FUNCIONES
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Cumplir el 100% del programa de Capacitaciones programadas.</li> <li>• Realizar todas las desinfecciones a solicitud de su supervisor o jefe Inmediato.</li> <li>• Revisar toda la documentación a ser utilizada.</li> <li>• Mantener limpia y ordenada su área de trabajo.</li> <li>• Cuando las ocupaciones lo ameriten, deberá realizar cualquier otra función que el empleador disponga, o que sea necesario realizar.</li> <li>• Cumplir con las funciones demandadas por su jefe Inmediato.</li> <li>• Cumplir con todas las normas y políticas de la empresa.</li> <li>• Comunicar con dos (02) días de anticipación su inasistencia, la cual, se realizará únicamente con la aceptación de EL EMPLEADOR; salvo situaciones imprevisibles.</li> <li>• Comunicar cualquier tipo de inconveniente laboral, a EL EMPLEADOR o Administrador, a fin de dar solución pronta y eficaz a los posibles percances; bajo su responsabilidad.</li> <li>• Tener especial atención en su higiene e imagen personal, manteniendo los protocolos de bioseguridad establecidos.</li> <li>• Poner en conocimiento al SUPERVISOR, cualquier tipo de deterioro o imperfección de los ambientes y/o bienes donde realiza sus labores diarias.</li> <li>• Participar en todas las capacitaciones programadas.</li> <li>• Correcta revisión y verificación del llenado del IPERC continuo.</li> </ul>

*Fuente: Uranio Ingeniería Soluciones Generales*

### **3.4. IDENTIFICACION DEL PROBLEMA**

El presente trabajo toma como escenario a la empresa Uranio Ingeniería Soluciones Generales, perteneciente a un grupo de empresas peruanas. Se dedica a dar servicios en Saneamiento ambiental en Desinfecciones, Fumigaciones, desratización y Limpieza y desinfección de tanques. Proyecta sus servicios en base a las industrias de Saneamiento ambiental.

Cuenta con una sede central en Cajamarca. Está conformada por 35 colaboradores y está distribuida de la siguiente manera: 21 técnicos, 8 supervisores y 6 administrativos. A principios del 2020 se presentaron inconvenientes e inconformidades de parte del área de Operaciones con respecto al proceso de Selección de personal, argumentando la demora en cubrir los puestos, poca información al cliente interno, quejas por el comportamiento de los nuevos ingresos por la indisciplina, faltas inesperadas y esto genera recarga de trabajo a los trabajadores en operación, cubriendo horas y generando estrés en los trabajadores actuales.

Tomando en cuenta lo expuesto, se considera que dentro de los objetivos de cada organización está la rentabilidad, y para esto es necesario que todas las áreas contribuyan. Por su parte, el área administrativa es clave, pues como socio estratégico debe ir alineado al logro de los objetivos de la empresa. Para ello, uno de los indicadores que toda organización debe de analizar es el índice de rotación, pues se cree que afecta de manera directa generando un gran impacto en términos de costos.

De acuerdo con lo anterior, el presidente del directorio de la APERHU (Asociación Peruana de Recursos Humanos) declaró que el Perú cuenta con una de las tasas más altas de rotación de personal de América Latina (18 %), siendo del 5 % al 10 % en Latinoamérica, lo que genera sobrecostos a las organizaciones (Ipsos, 2014).

En el caso de Uranio Ingeniería Soluciones Generales SRL, Identificando la problemática, desde que ingrese a laborar en el año 2020, la empresa siempre está teniendo problemas con el personal reclutado, ya que hay renunciaciones intempestivas, falta de conocimiento técnico, y esto afecta negativamente a las otras áreas, en el clima laboral, recarga de trabajos, incumplimiento hacia los proyectos, y también genera desconfianza de parte de nuestros clientes hacia la empresa.

### **3.5. RECOLECCION DE DATOS**

De acuerdo al tipo de investigación aplicada (descriptiva – explicativa) se planteó hacer una encuesta al personal operativo y administrativo, con el propósito de saber si su proceso de reclutamiento y selección del personal es el adecuado, saber si las etapas del proceso mencionado se cumplen al 100%. Para luego darle el seguimiento respectivo, aplicar propuestas de mejora, realizar las conclusiones y recomendaciones que beneficien a la empresa Uranio Ingeniería Soluciones Generales SRL.

Para la encuesta realizada al personal actual, se realizaron las siguientes preguntas:

**ENCUESTA PARA LA PROPUESTA DE MEJORA EN EL PROCESO DE  
RECLUTAMIENTO Y SELECCIÓN DE PERSONAL**

1. ¿Por qué medio se enteró de la oferta laboral?
  - Sitio Web de la empresa
  - WhatsApp
  - Facebook
  - CompuTrabajo
  - LinkedIn
  
2. ¿Había suficiente información en el anuncio del empleo?
  - Si
  - No
  
3. ¿Como lo consideras el proceso de reclutamiento?
  - Bueno
  - Regular
  - Malo
  
4. ¿Cuánto tiempo esperó para obtener una respuesta a su solicitud de empleo?
  - Unos pocos días
  - Varias semanas
  - Más de un mes

5. ¿Qué pruebas se le hizo en la entrevista de trabajo?
- Pruebas Psicotécnicas
  - Pruebas de conocimiento
  - Pruebas de personalidad
  - Ninguna
6. ¿Cómo fue contactado por la empresa para concertar una entrevista?
- Correo electrónico automático
  - Correo electrónico personalizado
  - Llamada telefónica
  - Redes Sociales
7. ¿Cuántas entrevistas se le realizaron?
- Uno
  - Dos
  - Ninguna
8. ¿Cuándo lo contrataron por qué medio le entregaron su contrato de trabajo?
- Virtual
  - Físico
9. ¿Cómo recibe las instrucciones o capacitación en su puesto de trabajo?
- Virtual

“Propuesta de mejora del proceso de reclutamiento y selección de personal, en la empresa Uranio Ingeniería Soluciones Generales en el año 2023”

- Presencial
- No hay capacitación

10. ¿Cuál es su evaluación de la recepción que recibió durante la(s) entrevista(s) de contratación?

- Muy satisfactorio
- Satisfactorio
- Insatisfactorio
- Muy insatisfactorio

### 3.6. DIAGRAMA DE FLUJO (ACTUAL)

Actualmente la empresa no cuenta con un diagrama de flujo del proceso de reclutamiento, por lo cual con la información que conseguimos en nuestra investigación lo realizaremos para ver en qué proceso vamos a mejorar y dar los alcances necesarios.

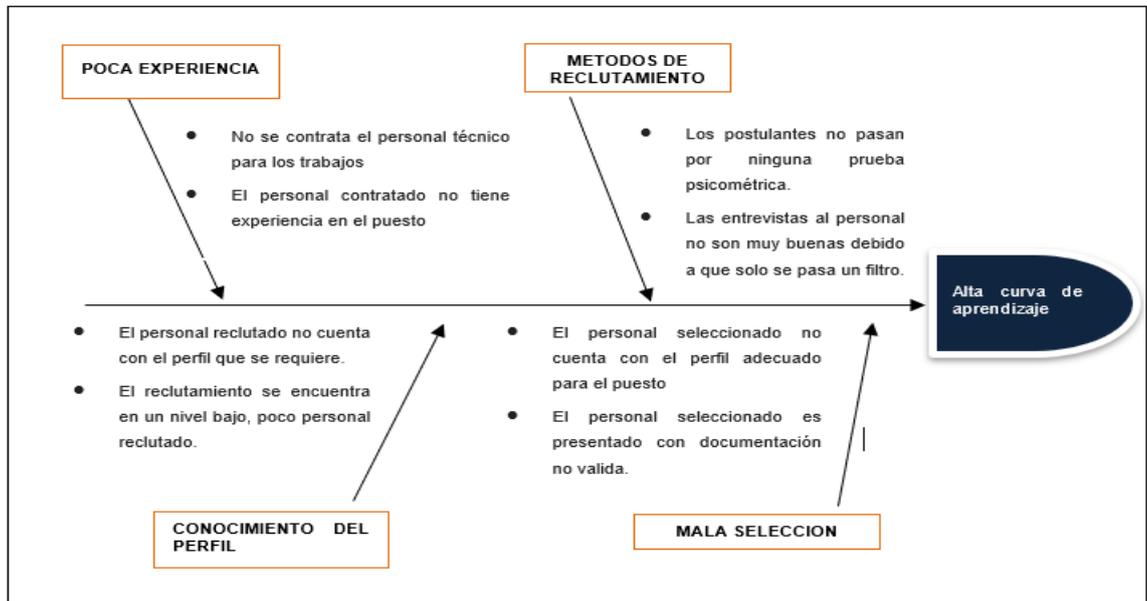
En sus procesos, inicialmente parten de la publicación de la convocatoria, sin antes ver la solicitud de requerimiento de personal y también muy importante no dejarlo de lado el perfil de puesto a solicitar, ya que ayudaría específicamente saber qué características, habilidades debería tener el postulante requerido. También incluyendo los medios a utilizar para la publicación de la convocatoria ya que con esto tendríamos lo suficientes postulantes para poder seleccionar el mejor o idóneo para el puesto.

Por otro lado, también vemos deficiencia en el proceso de evaluación, no aplican exámenes psicotécnicos, este proceso es muy esencial y todo candidato tiene que pasar por ello para hacer un buen filtro y obtener al mejor perfil para que se pueda desempeñar en el puesto a cubrir.

El proceso de reclutamiento y selección del personal de la Empresa Uranio Ingeniería Soluciones Generales SRL. tiene varios inconvenientes, muchas causas que la hacen inconsistente al área que ejecuta el reclutamiento de personal, tal cual se muestra en el diagrama de ISHIKAWA, causas y efectos que conllevan a un problema, la alta curva de aprendizaje. En tal caso, se estarán planteando mejoras en el proceso con el fin de solucionar el problema que está atravesando la empresa, se hará un análisis en los procesos y poder ver en qué partes se tiene que emplear las mejoras; si es necesario, tendremos que reestructurar el proceso actual que están empleando y rediseñar el diagrama de flujo que están empleando para su desarrollo. Con este trabajo de suficiencia profesional se pretende lograr la siguiente competencia profesional: “Formular y evaluar estrategias de negocios para garantizar la sostenibilidad de la organización”.

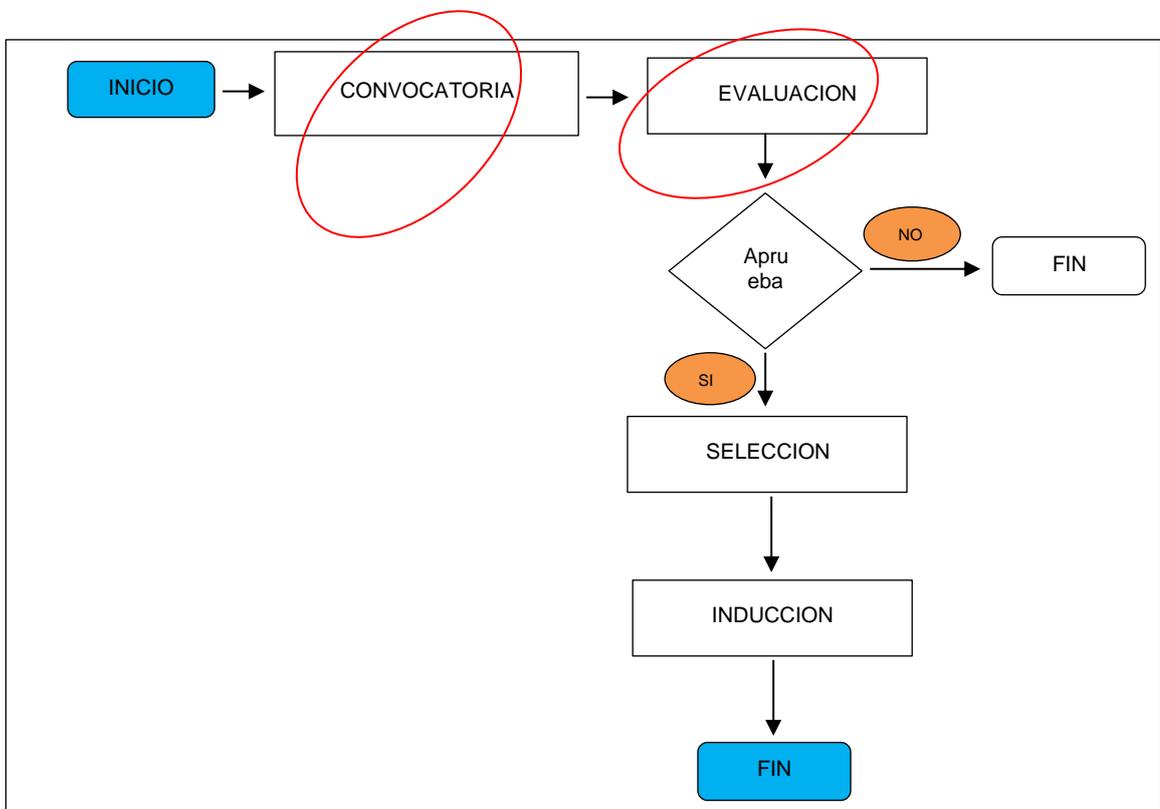
Este es el diagrama de ISHIKAWA obtenido de la investigación realizada en el proceso de reclutamiento y selección de personal de la empresa Uranio Ingeniería Soluciones Generales SRL.

Figura 9. Diagrama de ISHIKAWA



Fuente: Elaboración Propia

Figura 10. Diagrama de flujo - reclutamiento y selección de personal



Fuente: Elaboración Propia

El diagrama de flujo de la selección del personal presentado es lo que se ha estado manejando, sin embargo, se observaron muchas deficiencias en el proceso de Reclutamiento y Selección por la alta curva de aprendizaje. El siguiente problema es que no se aplicaban pruebas psicométricas, pruebas de conocimientos o entrevistas grupales para que se emplee un proceso más eficiente con el fin de obtener al mejor talento para que pueda desempeñarse en el puesto de trabajo. Para conseguirlo, se ha propuesto reestructurar el diagrama para lograr un buen flujo con el objetivo de tener una consistencia en el proceso de reclutamiento y selección del personal para la Empresa Uranio Ingeniería Soluciones Generales.

### **3.7. DIAGRAMA DE FLUJO (PROPUESTA)**

Para elaborar el diagrama de flujo se realizó un análisis de la recopilación de los datos obtenidos y de los resultados de la encuesta realizada al administrador y por la experiencia laboral que tengo dentro de la empresa, se identificó que no se realiza un adecuado proceso de reclutamiento, tampoco maneja un diagrama de flujo, y del proceso de evaluación no se encuentran registros que evidencien que se hace las pruebas Psicotécnicas, en lo que respecta al proceso de inducción si encontramos evidencias que se le hace al personal contratado.

Según (Rodriguez, 2019), docente del Diploma Internacional en Gestión del Talento Humano de ESAN, explica cuáles son los pasos que deben seguir las compañías para poder captar y retener a los mejores profesionales del mercado.

- **Definir el perfil deseado**

El especialista asegura que el proceso ideal de reclutamiento inicia con la definición del perfil del puesto a cubrir. "La mayoría de las veces, las organizaciones buscan candidatos sin tener claro qué es lo que desean, tanto a nivel de funciones y responsabilidades. Peor aún, no consideran las competencias requeridas para el puesto y los escenarios futuros que se pueden presentar", detalla el especialista. Por este motivo, las empresas deben fijar algunas características a cumplir por los postulantes: edad, aptitudes, cualidades, formación académica y experiencia laboral.

- **Revisión de candidaturas y preselección**

El siguiente paso es el reclutamiento, el cual inicia con el anuncio de la oferta de trabajo. Este puede lanzarse a través de los canales oficiales de la empresa (página web, redes sociales y plataformas virtuales) o mediante sitios externos. Posteriormente, empieza la etapa de recepción de currículums y la preselección de candidatos, donde se debe escoger entre los aspirantes que respondan al perfil deseado.

- **Entrevista y evaluación**

Los postulantes preseleccionados deben pasar por una entrevista inicial donde se pueda verificar su lenguaje, habilidades, experiencia y, por supuesto, solucionar las dudas que se presenten. Luego, deben ser sometidos a una prueba de conocimiento y una medición psicológica. Finalmente, el jefe del área entrevistará

directamente al candidato elegido para comprobar detalles fundamentales para el puesto.

- **Contratación**

En esta etapa, se debe explicar al postulante todos los aspectos legales y contractuales de su contratación, incluyendo las condiciones de trabajo y los beneficios que recibirá. "Esto permitirá evitar un mayor costo futuro e, incluso, un posible fracaso del candidato elegido durante su proceso de adecuación y cumplimiento de expectativas, ya que tendrá una perspectiva clara del desarrollo de su gestión", señala Reátegui.

- **Proceso de capacitación**

Muchas empresas cometen el error de terminar el proceso de reclutamiento al incorporar al nuevo trabajador. No deben olvidar una parte muy importante del proceso: capacitar al empleado. Para ello, su supervisor directo debe enseñarle las principales tareas de la compañía, así como los requerimientos particulares del puesto a cubrir. Finalmente, deben hacerle un seguimiento a corto, medio y largo plazo.

Alejandro Reátegui indica que un proceso de reclutamiento y selección tiene éxito cuando tanto la organización como el colaborador se sienten satisfechos de los resultados obtenidos. "Se podría considerar como un proceso ideal de reclutamiento si, al culminar la incorporación y adecuación del trabajador, no solo la empresa siente que ha tenido éxito al encontrar al candidato que cumple con los

requisitos y expectativas del perfil. Además, el empleado siente que ha tomado una acertada decisión al aceptar la propuesta de incorporarse a la empresa", enfatiza el experto.

Un proceso de reclutamiento eficiente impacta positivamente el resultado final de múltiples maneras. Contrataciones de mejor calidad, una mayor tasa de retención, reducción de costos y una mayor satisfacción laboral son algunos de los beneficios de seguir las mejores prácticas en el proceso de selección. Todas estas ventajas integradas llevarán al éxito comercial general de la organización.

Por otro lado (Arzate, 2020) en un artículo del Grupo IPS Especialistas en recursos Humanos, explica los 5 Pasos del proceso de selección de personal efectivo.

### **1. Análisis y definición del perfil**

El primer paso es definir las necesidades de la empresa y cuál es el perfil ideal del candidato, así como a su carácter para ajustarse a los valores de la empresa y lograr integrarse con facilidad al equipo de trabajo, todo ello lleva por nombre definición del perfil profesiográfico o criterios de selección.

Debemos de evaluar las actividades a realizar, la experiencia requerida, habilidades solicitadas, conocimientos técnicos, valores, niveles de estudio, capacidad de trabajo en equipo o bajo presión, definir cuántos idiomas se requieren, describir las actividades a realizar y las responsabilidades que conlleva el puesto.

## **2. Reclutamiento, revisión de candidaturas y preselección**

Para comenzar el reclutamiento se deben de seguir una serie de procesos: hacer ofertas de trabajo, anuncios, preguntar por recomendaciones, acudir a agencias de empleo, buscar en bases de datos o buscar en redes sociales candidatos para las posiciones a cubrir.

Después de ello, empieza la etapa de recepción de currículums y preselección de candidatos, donde debemos elegir entre los postulantes a los candidatos que respondan al perfil ideal que definimos en un inicio.

## **3. Entrevistas y evaluación**

Una vez que se selecciona una cantidad definida de postulantes, debe iniciar la etapa de evaluación, mediante una metodología establecida:

**Entrevista inicial:** consiste en un encuentro con el candidato para verificar su lenguaje, sus habilidades, preguntar sobre su experiencia, descubrir motivaciones, resolver dudas y realizar preguntas genéricas como datos necesarios.

**Prueba de conocimientos:** realizar una prueba breve de conocimientos técnicos por si el puesto depende de capacidades teóricas o prácticas, con el fin de medir la eficiencia y la productividad.

**Medición psicológica:** las pruebas psicológicas y psicométricas son de vital importancia, pues definen el carácter y las capacidades del candidato y resultan

esenciales al momento de tomar la decisión final, esta incluye test de personalidad, de inteligencia, de actitudes, etc.

**Entrevista final:** Consiste en realizar una última entrevista, con un carácter más formal por parte del jefe del área y verificar detalles importantes.

El proceso de evaluación consiste en identificar los datos y calificar a los candidatos en función de los rubros necesarios que definimos en un inicio, para verificar que cumplan con los criterios o incluso, los superen.

#### **4. Contratación y decisión**

Una vez realizada la evaluación es tiempo de tomar decisiones basadas en los resultados de los procesos realizados con anterioridad, comprobando las referencias y documentación de los candidatos.

#### **5. Proceso de capacitación**

El error más común que se comete en las áreas de recursos humanos es creer que una vez firmado el contrato con el candidato más apto, el proceso termina. Sin embargo, uno de los elementos más importantes en todo el recorrido es la incorporación del candidato al puesto de trabajo. Este punto es donde todo lo teórico, lo práctico, lo prometido y las expectativas se deben palpar en la realidad.

Lo principal es realizar un proceso de capacitación que incluya lo general de las tareas de la empresa, así como los requerimientos particulares del puesto a cubrir.

Después es necesario dejar un periodo de prueba para valorar los niveles de

“Propuesta de mejora del proceso de reclutamiento y selección de personal,  
en la empresa Uranio Ingeniería Soluciones Generales en el año 2023”

eficacia, grados de satisfacción (personal y profesional), niveles de integración,  
expectativas a futuro, etc.

Por lo tanto, se propone un diseño de diagrama de flujo para el proceso de  
reclutamiento y selección del personal de la empresa Uranio Ingeniería Soluciones  
Generales SRL.

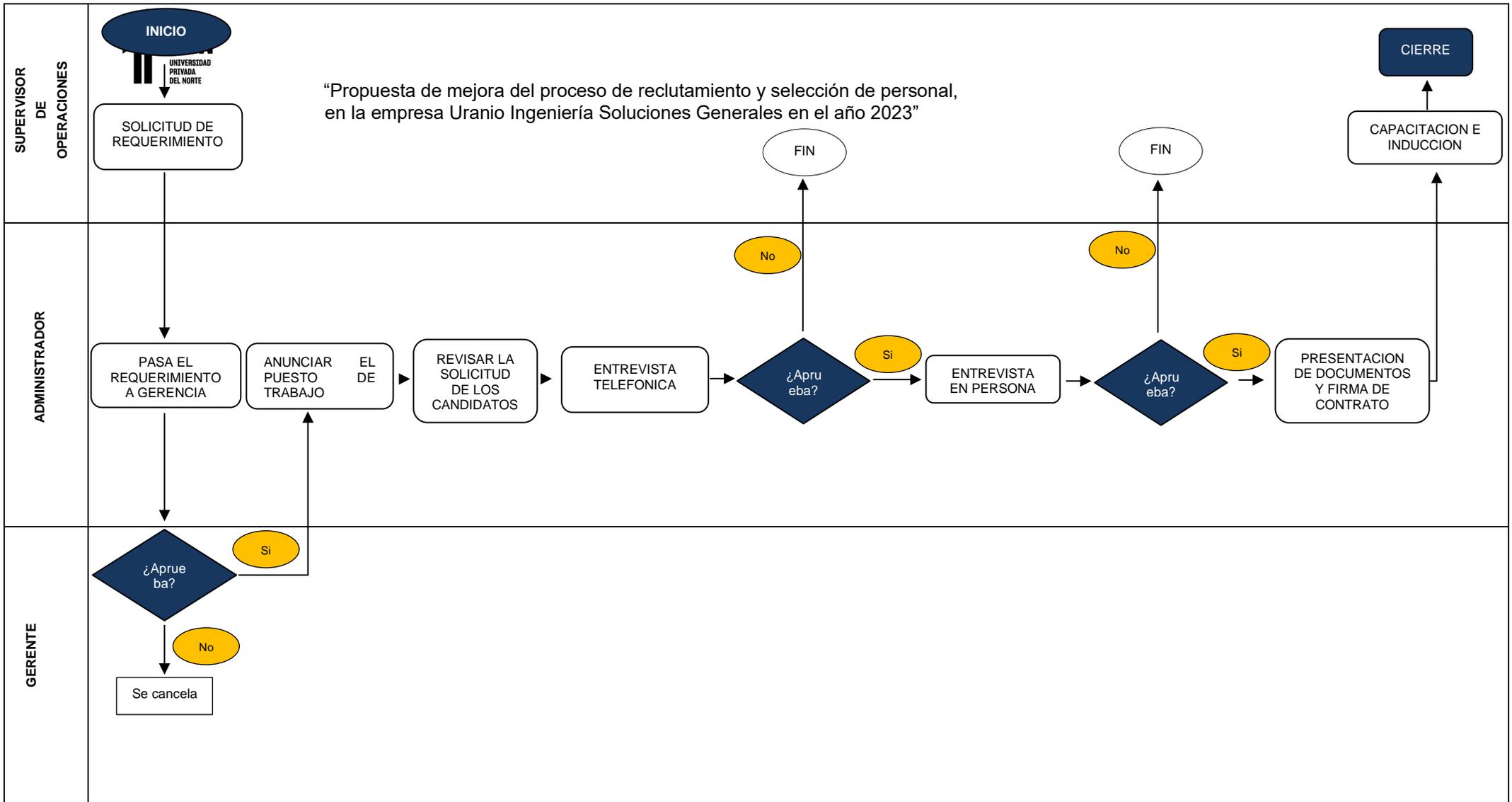


Figura 11. Diagrama de Flujo propuesto

Fuente: Elaboración propia

“Propuesta de mejora del proceso de reclutamiento y selección de personal, en la empresa Uranio Ingeniería Soluciones Generales en el año 2023”

En el diagrama del flujo presentado, se pretende proponer modificar la estructura del proceso de reclutamiento y selección para llevar una mejor organización y un buen control para concretar un buen desarrollo de todos los procesos que permita a la empresa Uranio Ingeniería Soluciones Generales, desarrollar de manera adecuada en la captación del talento Humano idóneo. Es indispensable que los candidatos que estén dentro de la convocatoria masiva pasen por todos estos procesos con el fin de tener al mejor perfil para cubrir la posición.

**Tabla 1.** *Procedimientos del proceso de reclutamiento y selección de personal (Propuesto)*

<p><b>FASE 1:</b> Anunciar el puesto de Trabajo</p>	<p>Se publicará la vacante en los diferentes medios digitales como redes sociales profesionales (LinkedIn), Facebook, Bolsas de trabajo en Línea como COMPUTRABAJO, Plataforma laboral organizacional como BUMERAN.</p>
<p><b>FASE 2:</b> Revisar las solicitudes de los candidatos</p>	<p>Se revisarán las solicitudes, currículos enviados por los postulantes al cargo vacante, la finalidad de esta fase es filtrar a quienes se ajusten de mejor manera a las calificaciones esperadas, para esto se debe elaborar un listado con los posibles candidatos.</p>
<p><b>FASE 3:</b> Trabajar con el listado de preselección inicial</p>	<p>En esta fase se realizarán las entrevistas telefónicas con la finalidad de conocer de mejor manera los perfiles de los postulantes, y así confirmar datos, experiencia y expectativas propias del Candidato. <b>(Anexo 1)</b> El saludo inicial es importante, luego se procederá a identificarnos, nombrar a la empresa para la que trabajamos,</p>

	<p>agradecer por el interés en aplicar para la vacante, en seguida se nombrará el cargo vacante a la cual aplico para evitar confusiones.</p> <p>Durante la entrevista se deberá cuidar mucho nuestro enfoque. Se aplicará la siguiente plantilla como guía.</p> <p>Los candidatos que mayor puntuación tengan (Sobre 25 Puntos) según las siguientes métricas serán quienes nos acompañen en la siguiente fase.</p> <p style="text-align: center;">- Métricas a considerar</p> <table border="1" data-bbox="576 860 1394 1473"> <thead> <tr> <th>Parámetros</th> <th>Aspectos a evaluar</th> <th>Puntuación</th> <th>Puntuación Obtenida</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>Entrevista</td> <td>Desarrollo de la entrevista, responde de manera fluida, no titubea en sus respuestas, es preciso transmite seguridad</td> <td>10 puntos</td> <td></td> </tr> <tr> <td>Experiencia en el puesto</td> <td>Mas de 2 años</td> <td>5 puntos</td> <td></td> </tr> <tr> <td>Situación laboral actual</td> <td>Disponibilidad de incorporación</td> <td>5 puntos</td> <td></td> </tr> <tr> <td>Aspiración Salarial</td> <td>Se ajusta o aproxima a nuestro presupuesto</td> <td>5 puntos</td> <td></td> </tr> <tr> <td colspan="2" style="text-align: center;"><b>Puntuación Total</b></td> <td><b>25 puntos</b></td> <td></td> </tr> </tbody> </table>	Parámetros	Aspectos a evaluar	Puntuación	Puntuación Obtenida	Entrevista	Desarrollo de la entrevista, responde de manera fluida, no titubea en sus respuestas, es preciso transmite seguridad	10 puntos		Experiencia en el puesto	Mas de 2 años	5 puntos		Situación laboral actual	Disponibilidad de incorporación	5 puntos		Aspiración Salarial	Se ajusta o aproxima a nuestro presupuesto	5 puntos		<b>Puntuación Total</b>		<b>25 puntos</b>	
Parámetros	Aspectos a evaluar	Puntuación	Puntuación Obtenida																						
Entrevista	Desarrollo de la entrevista, responde de manera fluida, no titubea en sus respuestas, es preciso transmite seguridad	10 puntos																							
Experiencia en el puesto	Mas de 2 años	5 puntos																							
Situación laboral actual	Disponibilidad de incorporación	5 puntos																							
Aspiración Salarial	Se ajusta o aproxima a nuestro presupuesto	5 puntos																							
<b>Puntuación Total</b>		<b>25 puntos</b>																							
<p><b>FASE 4:</b> Programación de entrevistas en persona</p>	<p>Cuando se haya confirmado los datos proporcionados en la entrevista inicial como referencias personales, y laborales, se procederá a programar las entrevistas presenciales con la finalidad de evaluar de manera más complementada a los candidatos preseleccionados.</p> <p>En esta fase se va a considerar ciertos parámetros para que la entrevista sea exitosa.</p>																								

	<p>Según las siguientes indicaciones:</p> <ul style="list-style-type: none"><li>- Esta entrevista servirá para obtener de primera mano información relevante.</li><li>- Se tiene que ser puntual para la entrevista.</li><li>- Ser cortés y atento sin hacer distinciones</li><li>- Acondicionar o disponer de un lugar tranquilo y cómodo para evitar distracciones.</li><li>- Crear un ambiente donde se genere confianza al diálogo abierto, donde el entrevistado pueda ser espontáneo sin perder el nivel de formalidad y seriedad del proceso.</li><li>- Tomar nota de los factores que nos parezcan importantes con base a las respuestas del entrevistado.</li><li>- Observar su lenguaje corporal</li><li>- Ser respetuosos con las respuestas del postulante, aunque no estemos de acuerdo</li><li>- Hacer una breve descripción del cargo vacante, es decir, explicar sus funciones, actividades, objetivos, etc.</li></ul> <p>Para el desarrollo de esta entrevista se utilizaría la entrevista estructurada, tenemos que ser coherentes en el enfoque para evitar discriminación y perjuicios. <b>(Anexo 2)</b></p> <p>Después de la entrevista se redactará un informe a detalle tomando en cuenta la tabla de evaluación del candidato, con base a las siguientes puntuaciones. <b>(Anexo 3)</b></p>
--	---

“Propuesta de mejora del proceso de reclutamiento y selección de personal, en la empresa Uranio Ingeniería Soluciones Generales en el año 2023”

Factores	Historial de trabajo	Formación Profesional	Proyección Personal	Comportamiento en el trabajo	Puntuación	Puntuación Obtenida
Muy bajo					01-04 puntos	
Bajo					05-08 puntos	
Promedio					09-12 puntos	
Alto					13-16 puntos	
Muy alto					17-20 puntos	

TABLA DE EVALUACION	
01	MUY BAJO 01-04 puntos
02	BAJO 05-08 puntos
03	PROMEDIO 09-12 puntos
04	ALTO 13-16 puntos
05	MUY ALTO 17-20 puntos

**FASE 5:**  
Pruebas de competitividad para el puesto

Se tomarán las pruebas correspondientes para medir los conocimientos profesionales o técnicos, correspondientes al cargo vacante, además de los test de comportamientos referente a las aptitudes del postulante.

Para esta evaluación se tomará en cuenta el uso de la plataforma de Tea Ediciones que está relacionada a un sistema que permite aplicar los test online y obtener los resultados de forma inmediata.

La cual se evaluará de acuerdo al siguiente formato:

Parámetros	Aspectos a Evaluar	Puntuación
Entrevista Preliminar	Desarrollo de la entrevista, experiencia, disponibilidad de incorporación, aspiración salarial	25 puntos
Entrevista presencial	Historial del trabajo, formación, proyección y comportamiento.	20 puntos
Pruebas de personalidad	La personalidad del candidato, capacidad de adaptación, nivel de tolerancia	15 puntos
Pruebas técnicas	Se evalúan conocimientos específicos del puesto de trabajo a ocupar.	15 puntos
Pruebas Psicométricas	Las carencias o posesión de actitudes y habilidades básicas genéricas del puesto a ocupar.	15 puntos
Entrevista final	Parámetros seleccionados por el gerente general	10 puntos
<b>Puntuación Total</b>		<b>100 puntos</b>

	<p>Al finalizar las aplicaciones de las pruebas se calculará una sumatoria total sobre 100 puntos. Por lo tanto, los candidatos que superen el puntaje serán seleccionados para continuar con el proceso.</p>
<p><b>FASE 6:</b> Realiza la oferta y selecciona al candidato final</p>	<p>Antes de incorporar al candidato como nuevo colaborador, se debe hacer una oferta de empleo, la misma que puede estar condicionada a la superación de un periodo de prueba, adicional se solicitará exámenes pre - ocupacionales.</p> <p>Cuando ya se tenga listo a los candidatos y se haya aplicado las pruebas el departamento o el área requirente realizará una entrevista final donde se definirá varios puntos como el salario, los beneficios, el horario de trabajo, fecha de inicio y firma de contrato.</p> <p>Recuerda siempre elegir a más de un candidato en caso de que el candidato que más se acerque al perfil solicitado rechace la oferta laboral. De esta manera no se estará retomando nuevamente el proceso de reclutamiento y selección de personal.</p>
<p><b>FASE 7:</b> proceso de incorporación</p>	<p>En esta fase es importante tener en cuenta el proceso de incorporación, así se podrá asegurar el éxito de nuestro reclutamiento del nuevo colaborador, es decir darle todas las facilidades, tanto en su lugar de trabajo entregando todas las herramientas necesarias, el espacio adecuado de trabajo, y la información efectiva sobre las labores específicas a realizar, con la finalidad de conseguir una buena integración al equipo.</p> <p>También se debe dar algunos alcances como la cultura organizacional de la empresa, esta es una estrategia que tiene</p>

	<p>como objetivo fomentar la cercanía con sus compañeros de trabajo. Adicional se comunica a nuestros colaboradores que conozcan sobre los valores, objetivos de la empresa.</p>
<p><b>FASE 8:</b> Proceso de capacitación e Inducción</p>	<p>El proceso de capacitación e inducción hoy en día las empresas lo están utilizando como una herramienta primordial, ya que por este medio le brindamos el apoyo a nuestro colaborador, haciendo más fácil su adaptación a la empresa y a las funciones específicas de su cargo.</p> <p>En esta fase se tomará en cuenta lo siguiente:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Presentación con sus compañeros de área y personal de la empresa al cargo del jefe inmediato.</li> <li>- Realizar actividades que le permita al nuevo colaborador interactuar con el equipo.</li> <li>- Tratar temas como la historia y evolución de la empresa, principios corporativos, misión, visión, entrega de manual de procedimientos, y documentos de gestión.</li> </ul> <p>En el proceso de capacitación se podrá utilizar algunos recursos los mismos que pueden ser humanos, es decir, basarse en la experiencia y conocimiento de sus compañeros como guías en el aprendizaje o de un sistema de soporte para su desempeño.</p> <p>Al finalizar la capacitación se procederá a una evaluación sobre los temas teóricos y prácticos con la finalidad de soporte a cualquier duda o de reforzar algunos temas que no se le ha quedado claro, adicional se tendrá un registro o constancia de su capacitación. <b>(Anexo 4)</b></p>

*Fuente: Elaboración Propia*



Este formato está elaborado para utilizarlo al inicio del proceso de reclutamiento y selección de personal, el cual será aprobado por el gerente o jefe inmediato para luego dar inicio a la publicación de la convocatoria. El requerimiento de personal solo será validado de forma escrita y presentada al área correspondiente para su aprobación; caso contrario, no se atenderán.

Figura 13. Formato de entrevista de Preselección

	<b>ENTREVISTA DE PRESELECCION</b>			Código:
	<b>SISTEMA DE RR. HH</b>			Versión:
				Página: 1 de 1
Fecha:				
Nombre del entrevistador:				
Nombre del candidato:				
Cargo Solicitado:				
<b>INFORMACION PERSONAL:</b>				
Edad:				
Nivel de estudios:				
Estado Civil: / Tiene hijos, ¿quién le ayuda con el cuidado?				
¿Lugar donde vive / tendrá inconveniente de viajar a otra ciudad o lugar?				
¿Cuenta con Licencia / que categoría?				
¿En caso de ser contratado(a), tiene disponibilidad inmediata?				
<b>INFORMACION COMPLEMENTARIA:</b>				
¿Tiene Ud. experiencia en el cargo vacante?				
¿Qué le motivo para aplicar en la vacante?				
¿Qué le llamo la atención de nuestra empresa?				
¿Por qué considera Ud. Que debería ser elegido candidato?				
¿Qué expectativa tiene Ud. De nuestra empresa?				
¿Cuál es su expectativa salarial?				
<b>INFORMACION LABORAL:</b>				
Ultimas empresas donde trabajó	Tiempo que laboró	Cargo que desempeño	¿Cuál fue el motivo de su salida?	

Fuente: Elaboración Propia.

Esta ficha será utilizada para anotar los resultados de la evaluación o entrevista telefónica lo cual nos permitirá hacer un filtro o preselección al candidato más resaltante, y esta será validada con la firma del entrevistador.

## CAPÍTULO IV. RESULTADOS

### 4.1. ENTREVISTA AL ADMINISTRADOR

Figura 14. Entrevista al Administrador

**ENTREVISTA PARA LA PROPUESTA DE MEJORA EN EL PROCESO DE RECLUTAMIENTO Y SELECCIÓN DE PERSONAL**

Fecha:  Hora:

Lugar:

Entrevistador:

Entrevistado:

Preguntas:

1. Cuéntame acerca de tu rol en la empresa Uranio Ingeniería Soluciones Generales
2. ¿Cuáles consideras los retos que tiene Uranio Ingeniería con respecto a su reclutamiento de personal?
3. ¿Qué oportunidades de mejora tienes en el proceso de convocatoria?
4. ¿Consideras que la falta de capacitación es un problema en Uranio Ingeniería Soluciones Generales?
5. ¿Cómo impacta el proceso de reclutamiento en los resultados de la empresa?

“Propuesta de mejora del proceso de reclutamiento y selección de personal, en la empresa Uranio Ingeniería Soluciones Generales en el año 2023”

Ala buen reclutamiento de personal impacta de manera positiva ya que genera ingresos positivos

6. ¿Qué temas consideras que este impactando en la alta rotación del personal?  
la falta de entrevista Psicológica, las enfermedades imprevistas del trabajador y el exceso de confianza.

7. ¿Consideras que la rotación de personal te genera costos altos?  
Si, ya que se tiene comprar nuevo EPP y pagar exámenes/Méritos

8. ¿Cuántos colaboradores tienes ahora laborando en Uranio Ingeniería Soluciones Generales?  
11 Colaboradores

9. ¿Con cuánto de personal iniciaste el año 2020, 2021, 2022, 2023?  
2020 = 33 trabajadores, 2021 = 37 Colaboradores  
2022 = 72 Colaboradores, 2023 = 33 Colaboradores

10. ¿Con cuánto de personal finalizaste el año 2020, 2021, 2022?  
2020 = 37 Colaboradores, 2021 = 72 Colaboradores  
2022 = 33 Colaboradores, 2023 = 11 Colaboradores

11. ¿Cuál es la cantidad de personal que se han retirado de la empresa durante los años 2020, 2021, 2022 y 2023?

“Propuesta de mejora del proceso de reclutamiento y selección de personal,  
en la empresa Uranio Ingeniería Soluciones Generales en el año 2023”

2020 = 72 Colaboradores	2021 = 07 Colaboradores
2022 = 49 Colaboradores	2023 = 28 Colaboradores

.....

12. ¿Hay algo que te gustaría agregar?

Todo conforme.

.....

*Fuente: Elaboración propia*

Con el fin de lograr los objetivos planteados al inicio del trabajo de suficiencia profesional, los resultados de la información que obtuvimos al aplicar una entrevista a profundidad al administrador de recursos humanos quien es el que realiza el reclutamiento, contratación, altas y bajas en el T-Registro del personal, lo cual nos enfocamos a recolectar datos que nos permita calcular el Índice de rotación de personal de los años 2020, 2021, 2022 y 2023, los cuales se detalla la información estadística en las siguientes tablas.

De acuerdo a (Chiavenato, 2011), Para realizar el cálculo del índice de rotación de Personal, se aplica la siguiente formula.

$$IRP = \left( \frac{A + D}{F1 + F2} \right) \times 100$$

Donde:

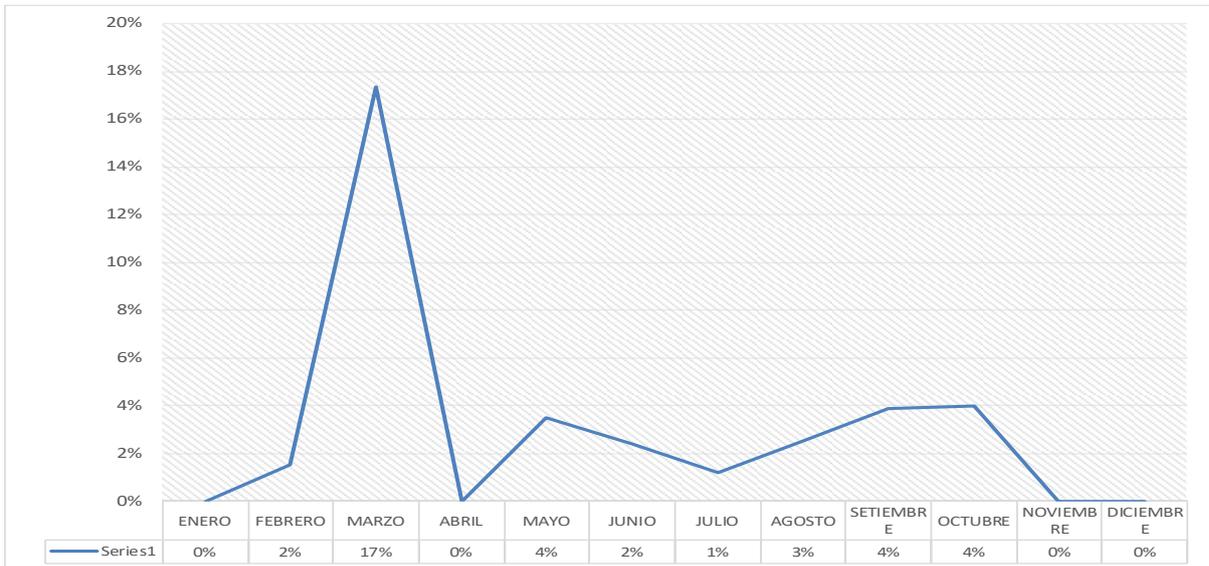
- A: Numero de persdonas contratadas durante el periodo considerado
- D: personas disvinculadas durante el mismo periodo
- F1: Numero de trabajadores al comienzo del eperiodo considerado
- F2: Numero de trabajaDORES al final del periodo

Tabla 2. Índice de rotación de personal 2020

INDICE DE ROTACION DE PERSONAL - 2020 - URANIO INGENIERIA SOLUCIONES GENERALES									
2020	A: Numero de personas contratadas durante el periodo considerado	D: Personas desvinculadas durante el mismo periodo sin considerar jubilaciones y/o difunciones			F1: Numero de trabajadores existentes al inicio del periodo considerado	F2: Numero de trabajadores al final del periodo	IRP	IRP Aceptable	Promedio Trabajadores Anual
		Bajas: despedidos renuncias	Jubilaciones - difunciones	Bajas totales					
ENERO	0	0	0	0	33	33	0%	9.8%	39
FEBRERO	0	1	0	1	33	32	2%	9.8%	
MARZO	12	1	0	1	32	43	17%	9.8%	
ABRIL	0	0	0	0	43	43	0%	9.8%	
MAYO	1	2	0	2	43	42	4%	9.8%	
JUNIO	1	1	0	1	42	42	2%	9.8%	
JULIO	0	1	0	1	42	41	1%	9.8%	
AGOSTO	0	2	0	2	41	39	3%	9.8%	
SENIEMBRE	1	2	0	2	39	38	4%	9.8%	
OCTUBRE	1	2	0	2	38	37	4%	9.8%	
NO VIEMBRE	0	0	0	0	37	37	0%	9.8%	
DICIEMBRE	0	0	0	0	37	37	0%	9.8%	
<b>IRP ANUAL</b>	<b>16</b>	<b>12</b>	<b>0</b>	<b>12</b>	<b>460</b>	<b>464</b>	<b>3%</b>		

Fuente: Elaboración propia

**Figura 15. Índice de rotación de personal 2020**



*Fuente: Elaboración Propia*

**Tabla 3. Capacity de la organización 2020**

AÑO 2020		365	Dias	AÑO 2020		
Tecnicos MYSRL	24			Tecnicos MYSRL	240	
Tecnicos SHAHUINDO	12			Tecnicos SHAHUINDO	60	
Personal Administrativo	4			Personal Administrativo	288	
Tecnicos MIP YANACOCHA	12			Tecnicos MIP YANACOCHA	20	
	<b>40</b>			<b>TOTAL</b>	<b>608</b>	<b>Dias al año</b>
<b>TOTAL</b>	<b>14600</b>	<b>Guardias al Año</b>		<b>PERSONAS NECESARIAS</b>	<b>24</b>	<b>PERSONAS</b>
<b>Capacity de la Empresa</b>						
<b>AÑO 2020</b>						
<b>Óptimo</b>	24					
<b>Cantidad de empleados activos</b>	39					
<b>%</b>	<b>62%</b>					

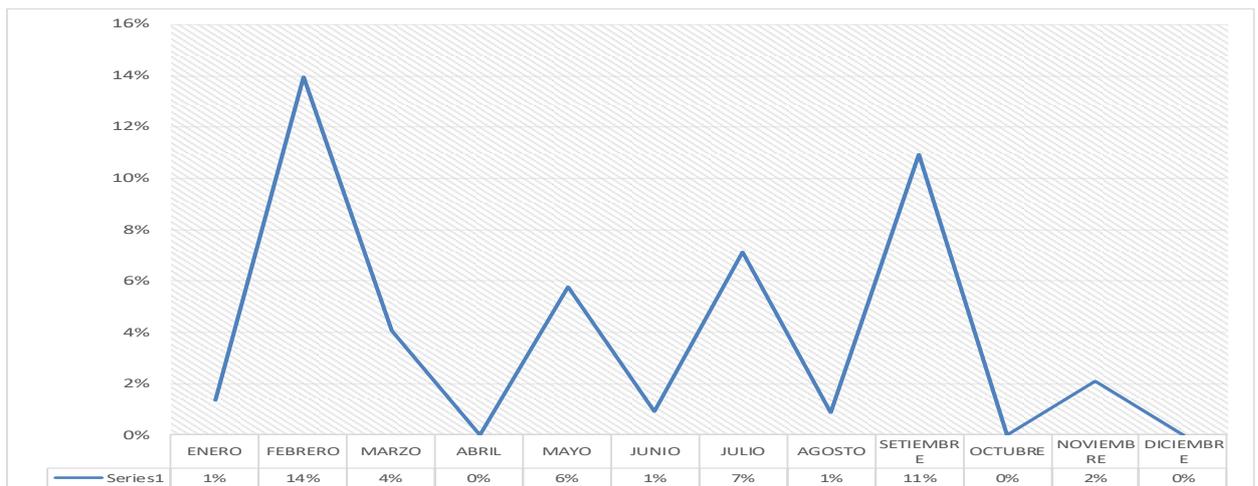
*Fuente: Elaboración propia*

Tabla 4. Índice de rotación de personal 2021

INDICE DE ROTACION DE PERSONAL - 2021 - URANIO INGENIERIA SOLUCIONES GENERALES									
2021	A: Numero de personas contratadas durante el periodo considerado	D: Personas desvinculadas durante el mismo periodo sin considerar jubilaciones y/o difunciones			F1: Numero de trabajadores existentes al inicio del periodo considerado	F2: Numero de trabajadores al final del periodo	IRP	IRP Aceptable	Promedio Trabajadores Anual
		Bajas: despedidos renuncias	Jubilaciones - difunciones	Bajas totales					
ENERO	1	0	0	0	37	37	1%	9.8%	58
FEBRERO	12	0	0	0	37	49	14%	9.8%	
MARZO	2	2	0	2	49	49	4%	9.8%	
ABRIL	0	0	0	0	49	49	0%	9.8%	
MAYO	6	0	0	0	49	55	6%	9.8%	
JUNIO	0	1	0	1	55	54	1%	9.8%	
JULIO	6	2	0	2	54	58	7%	9.8%	
AGOSTO	0	1	0	1	58	57	1%	9.8%	
SEPTIEMBRE	14	0	0	0	57	71	11%	9.8%	
OCTUBRE	0	0	0	0	71	71	0%	9.8%	
NOVIEMBRE	2	1	0	1	71	72	2%	9.8%	
DICIEMBRE	0	0	0	0	72	72	0%	9.8%	
<b>IRP ANUAL</b>	<b>43</b>	<b>7</b>	<b>0</b>	<b>7</b>	<b>659</b>	<b>694</b>	<b>4%</b>		

Fuente: Elaboración propia

Figura 16. Índice de rotación de personal 2021



Fuente: Elaboración propia

**Tabla 5. Capacity de la Organización 2021**

AÑO 2021		365	Días	AÑO 2021		
Personal MYSRL	24			Técnicos MYSRL	240	
Personal SHAHUINDO	12			Técnicos SHAHUINDO	60	
Personal Administrativo	4			Personal Administrativo	288	
Personal MARCOBRE	12			Personal MARCOBRE	168	
Personal MIP YANACOCHA	12			Técnicos MIP YANACOCHA	20	
	<b>64</b>			<b>TOTAL</b>	<b>776</b>	<b>Días al año</b>
<b>TOTAL</b>	<b>23360</b>	<b>Guardias al Año</b>		<b>PERSONAS NECESARIAS</b>	<b>30</b>	<b>PERSONAS</b>

Capacity de la Empresa	
AÑO 2021	
Optimo	30
Cantidad de empleados activos	58
<b>%</b>	<b>52%</b>

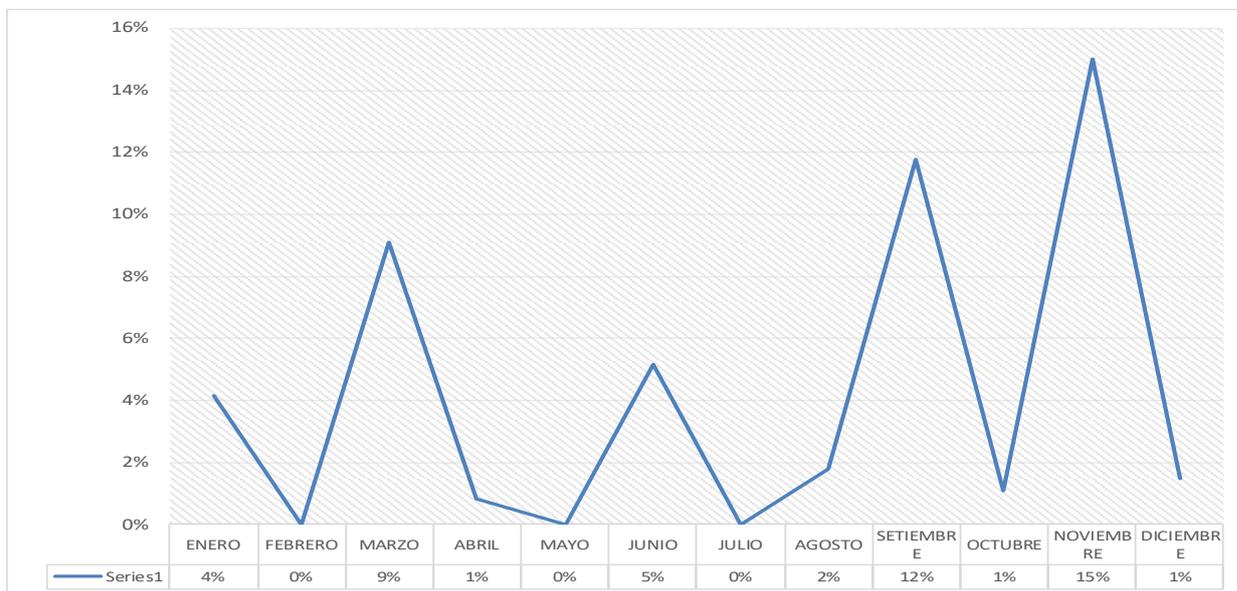
*Fuente: Elaboración propia*

**Tabla 6. Índice de rotación de personal 2022**

INDICE DE ROTACION DE PERSONAL - 2022 - URANIO INGENIERIA SOLUCIONES GENERALES									
2022	A: Numero de personas contratadas durante el periodo considerado	D: Personas desvinculadas durante el mismo periodo sin considerar jubilaciones y/o difunciones			F1: Numero de trabajadores existentes al inicio del periodo considerado	F2: Numero de trabajadores al final del periodo	IRP	IRP Aceptable	Promedio Trabajadores Anual
		Bajas: despedido s renuncias	Jubilaciones - difunciones	Bajas totales					
ENERO	0	6	0	6	72	72	4%	9.8%	54
FEBRERO	0	0	0	0	72	72	0%	9.8%	
MARZO	0	12	0	12	72	60	9%	9.8%	
ABRIL	1	0	0	0	60	61	1%	9.8%	
MAYO	0	0	0	0	61	61	0%	9.8%	
JUNIO	0	6	0	6	61	55	5%	9.8%	
JULIO	0	0	0	0	55	55	0%	9.8%	
AGOSTO	2	0	0	0	55	57	2%	9.8%	
SENIEMBRE	0	12	0	12	57	45	12%	9.8%	
OCTUBRE	1	0	0	0	45	46	1%	9.8%	
NOVIEMBRE	0	12	0	12	46	34	15%	9.8%	
DICIEMBRE	0	1	0	1	34	33	1%	9.8%	
<b>IRP ANUAL</b>	<b>4</b>	<b>49</b>	<b>0</b>	<b>49</b>	<b>690</b>	<b>651</b>	<b>4%</b>		

*Fuente: Elaboración propia*

Figura 17. Índice de rotación de personal 2022



Fuente: Elaboración propia

Tabla 7. Capacity de la Organización 2022

AÑO 2022		365	Dias	AÑO 2022		
Personal MYSRL	24			Tecnicos MYSRL	240	
Personal SHAHUINDO	12			Tecnicos SHAHUINDO	60	
Personal Administrativo	4			Personal Administrativo	210	
Personal MARCOBRE	12			Personal MARCOBRE	120	
Personal MIP YANACOCCHA	12			Tecnicos MIP YANACOCCHA	20	
	<b>64</b>			<b>TOTAL</b>	<b>650</b>	<b>Dias al año</b>
<b>TOTAL</b>	<b>23360</b>	<b>Guardias al Año</b>		<b>PERSONAS NECESARIAS</b>	<b>36</b>	<b>PERSONAS</b>

Capacity de la Empresa	
AÑO 2021	
Optimo	36
Cantidad de empleados activos	54
<b>%</b>	<b>67%</b>

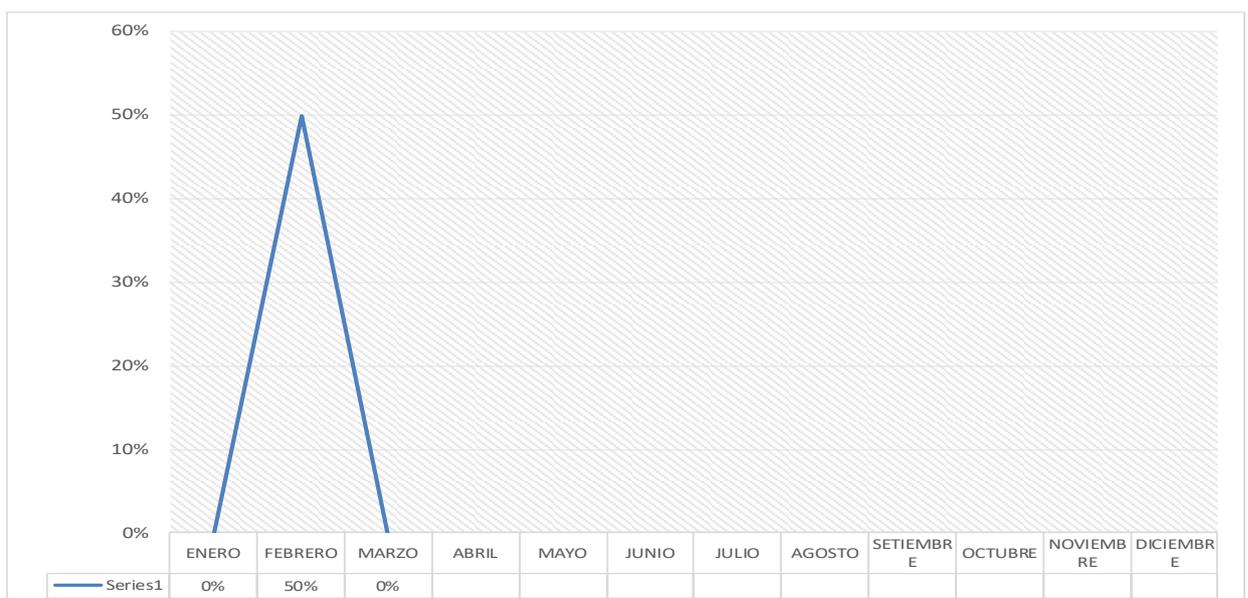
Fuente: Elaboración propia

Tabla 8. Índice de rotación de personal 2023

INDICE DE ROTACION DE PERSONAL - 2023 - URANIO INGENIERIA SOLUCIONES GENERALES									
2023	A: Numero de personas contratadas durante el periodo considerado	D: Personas desvinculadas durante el mismo periodo sin considerar jubilaciones y/o difunciones			F1: Numero de trabajadores existentes al inicio del periodo considerado	F2: Numero de trabajadores al final del periodo	IRP	IRP Aceptable	Promedio Trabajadores Anual
		Bajas: despedidos renuncias	Jubilaciones - difunciones	Bajas totales					
ENERO	0	0	0	0	33	33	0%	9.8%	18
FEBRERO	0	22	0	22	33	11	50%	9.8%	
MARZO	0	0	0	0	11	11	0%	9.8%	
ABRIL									
MAYO									
JUNIO									
JULIO									
AGOSTO									
SEPTIEMBRE									
OCTUBRE									
NOVIEMBRE									
DICIEMBRE									
<b>IRP ANUAL</b>	<b>0</b>	<b>22</b>	<b>0</b>	<b>22</b>	<b>77</b>	<b>55</b>	<b>17%</b>		

Fuente: Elaboración propia

Figura 18. Índice de rotación de personal 2023



Fuente: Elaboración propia

**Tabla 9. Capacity de la organización 2023**

AÑO 2023			AÑO 2023		
Personal MYSRL	2	Días	Tecnicos MYSRL	20	
Personal SHAHUINDO	4		Tecnicos SHAHUINDO	20	
Personal Administrativo	2		Personal Administrativo	160	
Personal MIP YANACCOCHA	1		Tecnicos MIP YANACCOCHA	5	
	<b>9</b>		<b>TOTAL</b>	<b>205</b>	<b>Días al año</b>
<b>TOTAL</b>	<b>3285</b>	<b>Guardias al Año</b>	<b>PERSONAS NECESARIAS</b>	<b>16</b>	<b>PERSONAS</b>

Capacity de la Empresa	
AÑO 2021	
Óptimo	16
Cantidad de empleados activos	18
<b>%</b>	<b>89%</b>

*Fuente: Elaboración propia*

Evidenciamos en los resultados del índice de rotación del año 2020, tenemos que en el mes de marzo existe un alto porcentaje de rotación de personal de 17%, lo cual sobrepasa el IRP Aceptable que está permitido en las organizaciones de 9.8%, lo cual significa que en este mes ha existido un problema y que está generando altos costos para la empresa como pueden ser costos en exámenes médicos, compra de EPP, Costos en capacitación. También se observa que el índice de rotación de personal anual se encuentra por debajo del rango permitido, por este lado se observa que no hay rotación de personal, también hacemos el cálculo de Capacity Organizacional (Trabajadores necesarios para las operaciones) lo cual nos da como resultado que para el año 2020 se necesita 24 personas para la operación saliendo un porcentaje del 62%.

En el año 2021 observamos que en los meses de febrero y setiembre hay un porcentaje de 14% y 11% de índice de rotación de personal lo cual ha generado problemas también en altos costos, afectando a las áreas involucradas, y el índice de rotación de personal Anual nos da como resultado 4%, quiere decir que está dentro del índice permitido que es 9.8%, el

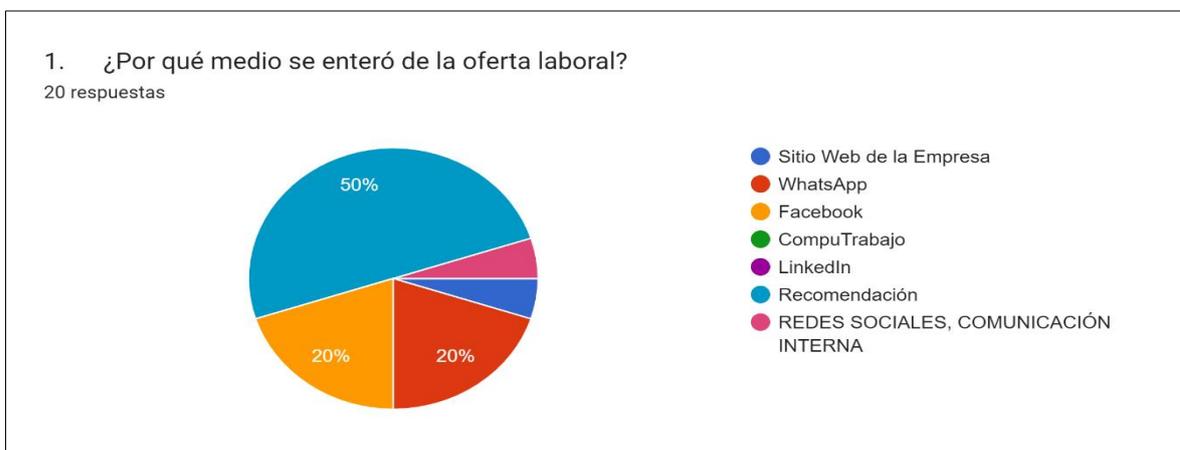
personal necesario para las operaciones para este año 2021, sale 30 personas con una tasa de 52% de Capacity Organizacional.

En el año 2022, los resultados arrojan que en los meses de setiembre y noviembre hay un alto índice de rotación de personal con 12% y 15%, lo cual hay varios factores que indican que habido rotación de personal en estos meses y haciendo el cálculo del IRP anual nos sale 4%, también quiere decir que en el anual no se siente mucho los problemas ya que el índice está dentro del rango permitido. En cuanto a las personas necesarias para las operaciones nos da como resultado 36 personas con un porcentaje de 62%.

#### 4.2. RESULTADOS DE LA ENCUESTA APLICADA A LOS TRABAJADORES.

Luego de la encuesta aplicada a los trabajadores de Uranio Ingeniería Soluciones Generales, sobre el proceso de reclutamiento y selección de personal, con el objetivo de conseguir opiniones y observaciones como fue su proceso de reclutamiento de cada uno de ellos y si están de acuerdo con lo mencionado anteriormente y tenemos los siguientes resultados.

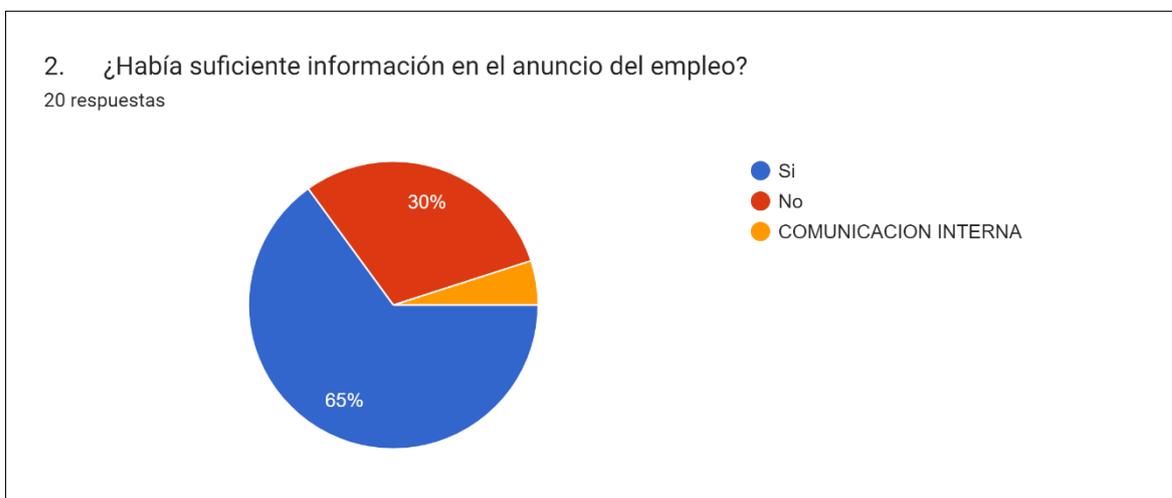
**Figura 19. Pregunta 1**



**Fuente:** Elaboración Propia

Como podemos observar en el gráfico aplicado a los trabajadores de la empresa Uranio Ingeniería Soluciones Generales, el 50% responden que la oferta laboral lo recibieron por intermedio de recomendación, ya sea de algún familiar, amigo que labora en la empresa. Y también visualizamos que el 0% de trabajadores indican que la oferta laboral no lo encuentran publicado en alguna plataforma virtual de trabajo ya sea en CompuTrabajo o LinkedIn.

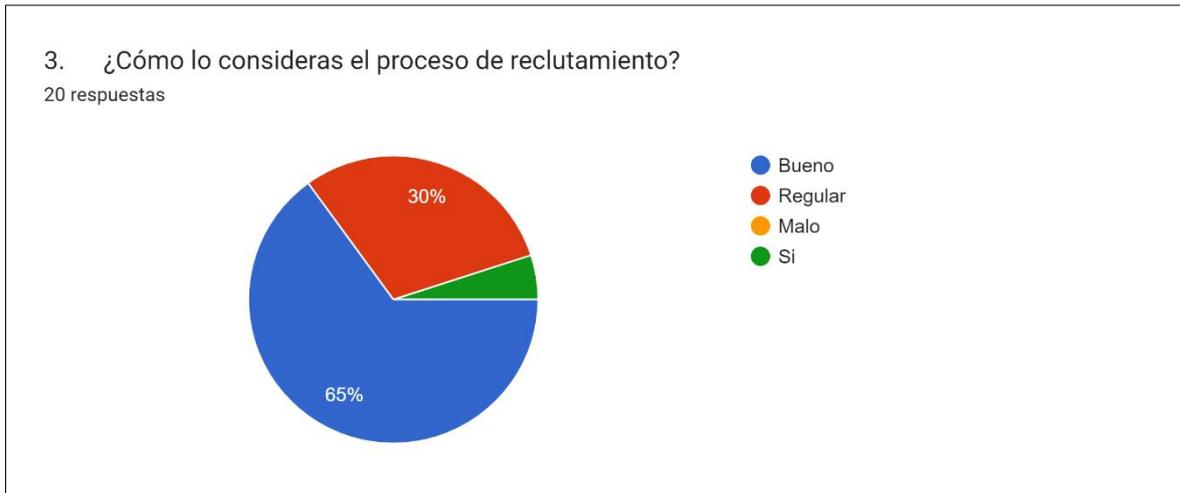
**Figura 20. Pregunta 2**



**Fuente:** *Elaboración propia*

En la pregunta que se les hace a los trabajadores si había suficiente información en el anuncio del empleo que publica la empresa mediante las redes sociales como Facebook y WhatsApp, el 65% de los encuestados responden que sí hay información suficiente. Quiere decir que con respecto a la convocatoria o el anuncio que publica Uranio Ingeniería Soluciones Generales si es bastante informativa.

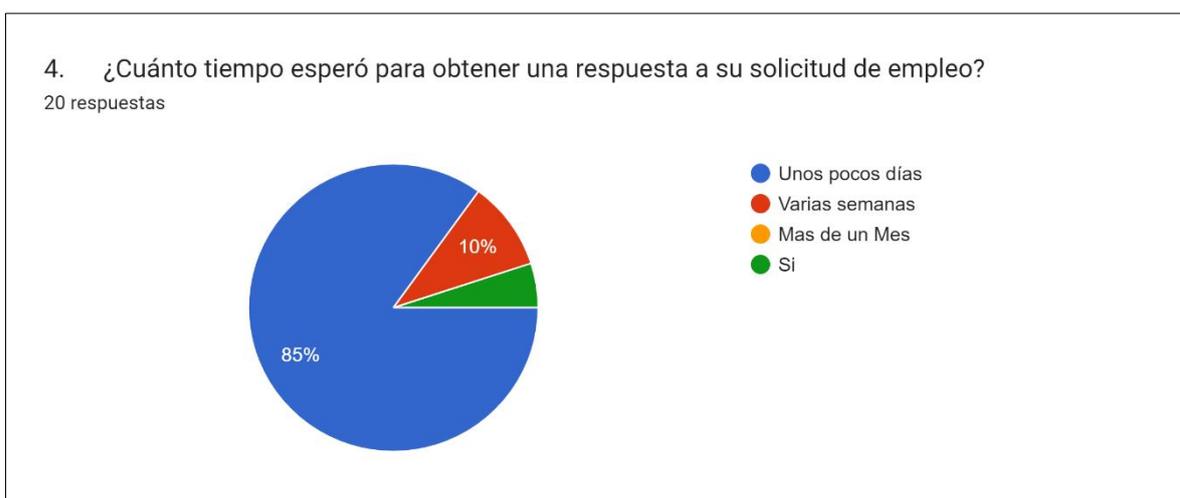
**Figura 21. Pregunta 3**



**Fuente:** Elaboración propia

Del total de encuestados en la pregunta ¿Como lo consideras el proceso de reclutamiento?, el 65% responden que el proceso de reclutamiento es bueno, el 30% opinan que el proceso de reclutamiento es regular, hay un 0% de encuestados que no consideran que el proceso es malo.

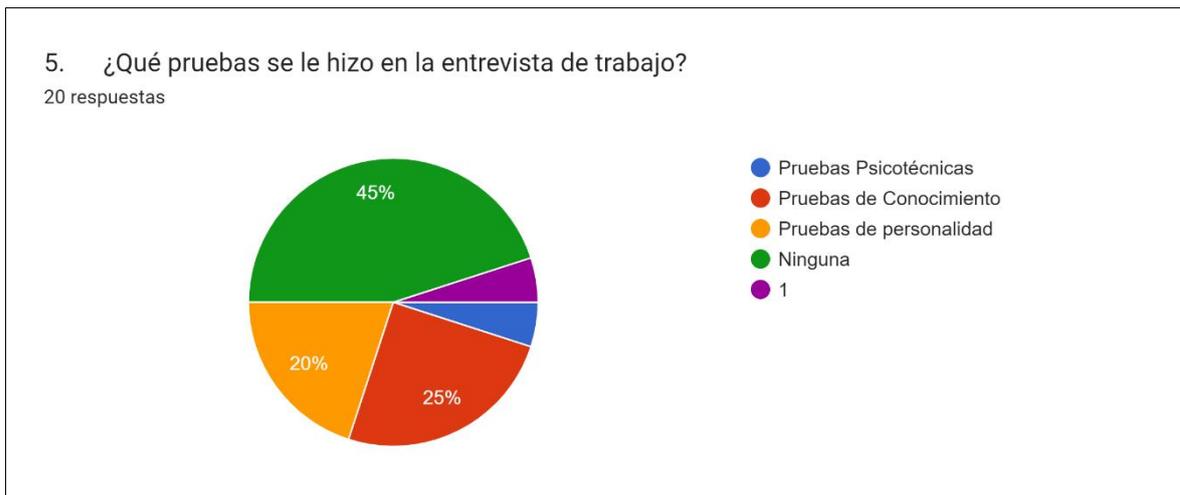
**Figura 22. Pregunta 4**



**Fuente:** Elaboración propia

Como se puede visualizar en el gráfico, hay un 85% de encuestados que optan que el tiempo de espera a la respuesta de su solicitud de empleo demora pocos días, existe un 10% que responden (demoran en responder varias semanas).

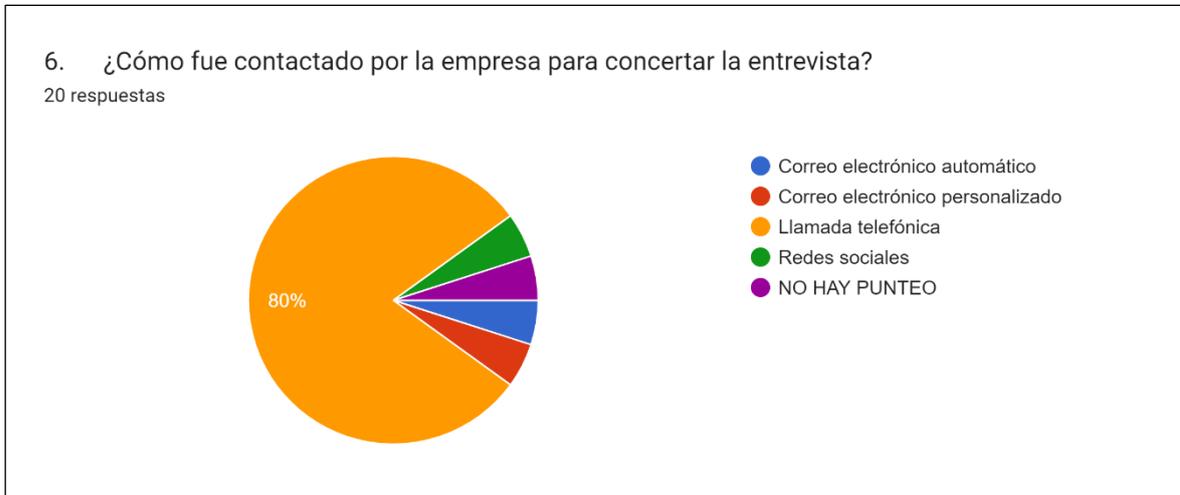
**Figura 23. Pregunta 5**



**Fuente:** Elaboración propia

Como se puede visualizar en el gráfico la mayoría de encuestados con el 45%, indican que no le hicieron ninguna prueba en su entrevista laboral, el 25% responden que si les tomaron pruebas de conocimiento y el 20% si les tomaron pruebas de personalidad. Esto quiere decir que hay cosas por mejorar con respecto a las pruebas que se les hace a cada postulante, para así de esa manera hacer una mejor selección al personal idóneo para el puesto.

**Figura 24. Pregunta 6**



**Fuente:** Elaboración propia

La mayoría de encuestados con el 80% dan por respuesta que la empresa les contacta para su entrevista por llamada telefónica, y los demás indicadores con el 5% por otros medios les contactan.

**Figura 25. Pregunta 7**



**Fuente:** Elaboración propia

En el grafico visualizamos que la mayoría de encuestados con el 75% responden que solo pasan por 1 sola entrevista, lo cual se puede indicar que también algún la empresa tiene una

brecha por cumplir ya que en el proceso de las entrevistas los expertos indican que se debería hacer doble filtro para una mejor selección de personal.

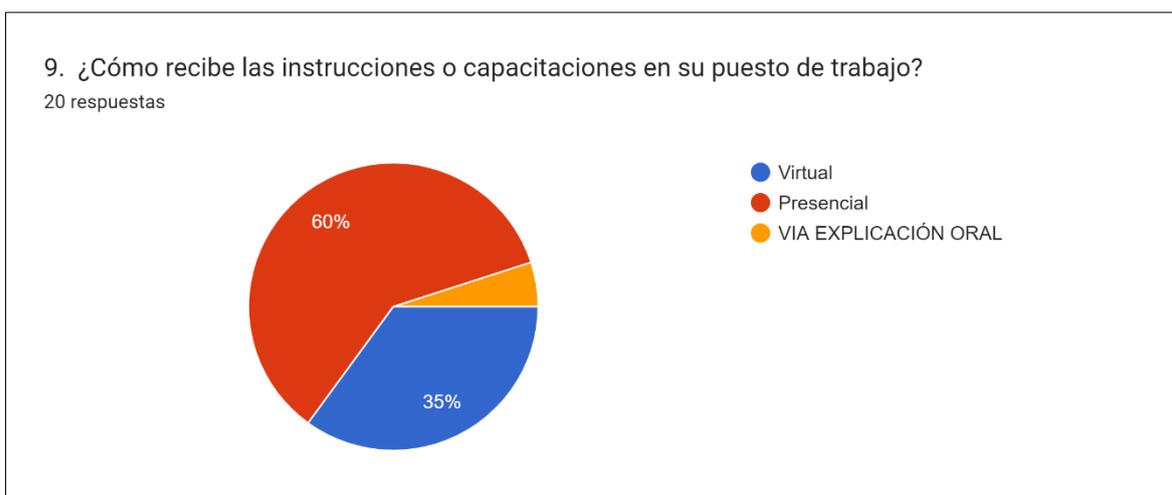
**Figura 26. Pregunta 8**



**Fuente:** Elaboración propia

Con respecto a la entrega de contrato a los trabajadores el 85% de encuestados responden que les hacen llegar de manera física y el 10% indican que de manera virtual.

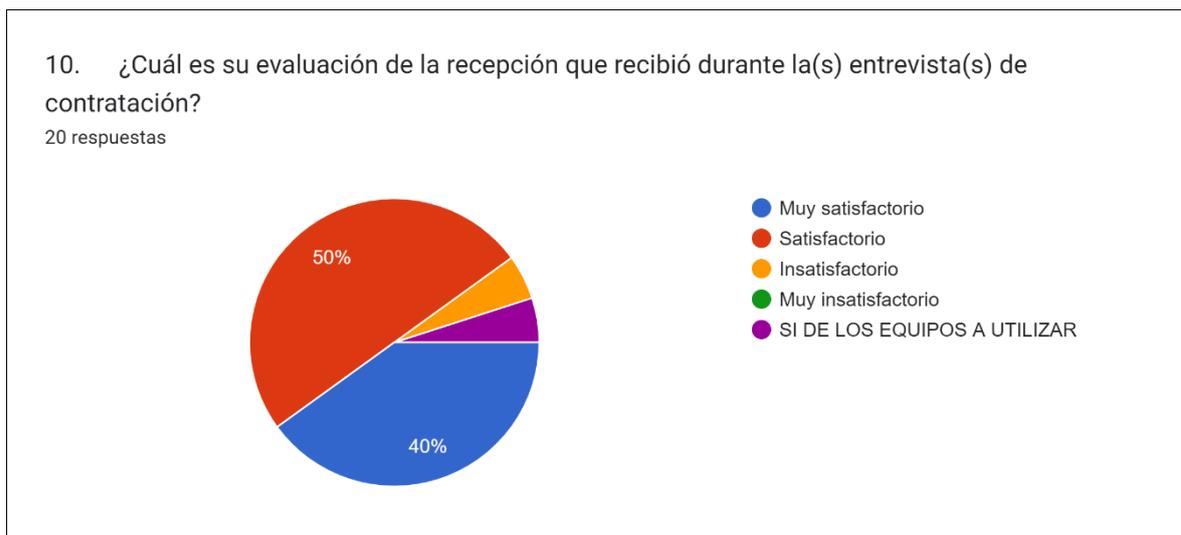
**Figura 27. Pregunta 9**



**Fuente:** Elaboración propia

En el grafico visualizamos que el 80% de empleados responden que las instrucciones o capacitaciones las reciben vía presencial, esto quiere decir que la empresa Uranio Ingeniería Soluciones Generales si dan la capacitación al personal nuevo que se integra al equipo.

**Figura 28. Pregunta 10**



**Fuente:** Elaboración propia

Con respecto a la calificación de la recepción durante la entrevista de contratación los encuestados optan con el 50%, es satisfactorio para ellos, y el 40% muy satisfactorio, eso quiere decir que la empresa si está cumpliendo con una buena recepción a los postulantes que les da la confianza y les hacen sentir satisfechos en el proceso de selección y reclutamiento.

## **CAPÍTULO V. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES**

### **5.1. CONCLUSIONES**

- Se concluye que el proceso de reclutamiento de personal en la empresa Uranio Ingeniería Soluciones Generales, no es óptimo, ya que no existe una guía que oriente a los empleadores para desarrollar correctos procesos de captación y selección de personal para su organización. Se identificó que los factores más importantes en el proceso de reclutamiento y selección de Uranio Ingeniería Soluciones Generales no se han desarrollado correctamente, debido a que, casi la mayoría de las personas no ha sido evaluada de una manera estandarizada, como primer punto que se encontró es que la empresa no usa las plataformas de trabajo como CompuTrabajo, LinkedIn y otras. Ya que estas herramientas son de mucha importancia para atraer más candidatos de lo que se espera y de esa manera el reclutamiento se vuelva más productivo y eficiente.
  
- Se concluye que en el proceso de selección de personal en la empresa Uranio Ingeniería Soluciones Generales, carecen en la realización de exámenes psicotécnicos, ya que estos exámenes son un valioso instrumento de diagnóstico que permite apreciar y medir conductas, capacidades y habilidades de un candidato o candidata para el desempeño del puesto de trabajo. La realización de este Test Psicotécnico a un candidato garantiza un alto grado de objetividad en la información recabada, por tanto, es una herramienta muy útil para realizar una buena selección de personal.

- Se concluye que la empresa solo aplica apenas una sola entrevista, ya que las entrevistas forman parte de las principales herramientas en el proceso de selección de personal porque es un encuentro cara a cara entre entrevistador y entrevistado, se efectúa mediante una conversación formal de preguntas y respuestas, un primer propósito es medir y evaluar la idoneidad de un candidato para un puesto determinado, el segundo se enfoca en evaluar o calificar sus aptitudes, experiencias laborales, estilo de vida y habilidades, que lo puedan llevar a encajar en la empresa, de esta manera se podría realizar un mejor filtro en la contratación.
  
- La entrevista realizada al administrador de la empresa permitieron conocer de manera más cercana los problemas que se presentan, por lo cual se hizo la recolección de información en datos para el cálculo del índice de rotación de personal, dando por resultado positivo y que no existe ningún problema en este indicador, por lo cual se pudo encontrar otros indicadores que están generando por el mal reclutamiento y selección de personal, debido a la contratación de solo referidos, no se hacen las evaluaciones correspondientes, no se diseña un perfil técnico requerido y el área de contrataciones solo contrata personal para cubrir la vacante, también se encontró que las capacitaciones e inducción que se le hacen a los trabajadores nuevos está más relacionada al cliente mas no relacionada a la empresa.
  
- Se concluye que las encuestas a los trabajadores muestran que el 50% de contratados son referidos, el 45% mostraron que no se les hace ningún examen Psicotécnico u que corresponda a algún examen de evaluación, el 75% indican que solo pasan apenas una sola entrevista.

## **5.2. RECOMENDACIONES**

- Se recomienda a la empresa Uranio Ingeniería Soluciones Generales usar las plataformas de trabajo como CompuTrabajo, LinkedIn, entre otras. Con estas herramientas de trabajo se beneficie y facilite reclutar personal en una cantidad considerable y atraer candidatos con los mejores perfiles para cubrir los puestos solicitados; de esta manera se estará haciendo un trabajo preventivo que permita mantener un alto nivel de cumplimiento hacia sus clientes.
  
- Para el proceso de selección se recomienda aplicar test o exámenes psicotécnicos a los postulantes, y así de esta manera se realice un reclutamiento de candidatos con mejores aptitudes, ya que cuando se dispone de las aptitudes profesionales adecuadas en la situación laboral, esta se desarrolla de una forma más favorable y eficaz para la empresa y a futuro generará buenos resultados con la calidad de personal contratado.
  
- Se recomienda realizar las entrevistas adecuadas, esto conllevaría a que el entrevistador realice un mejor filtro en el proceso de selección ya que estas herramientas son utilizadas para conocer de manera personalizada a los postulantes, es la prueba donde se obtiene detalles importantes del candidato como lo son el aspecto físico, movimientos motores, presentación personal y expresión de sentimientos, que estos se evalúan de observar al individuo ya que este los expresa con su actitud, esto nos permitirá obtener los mejores resultados en el reclutamiento del personal idóneo para el puesto.

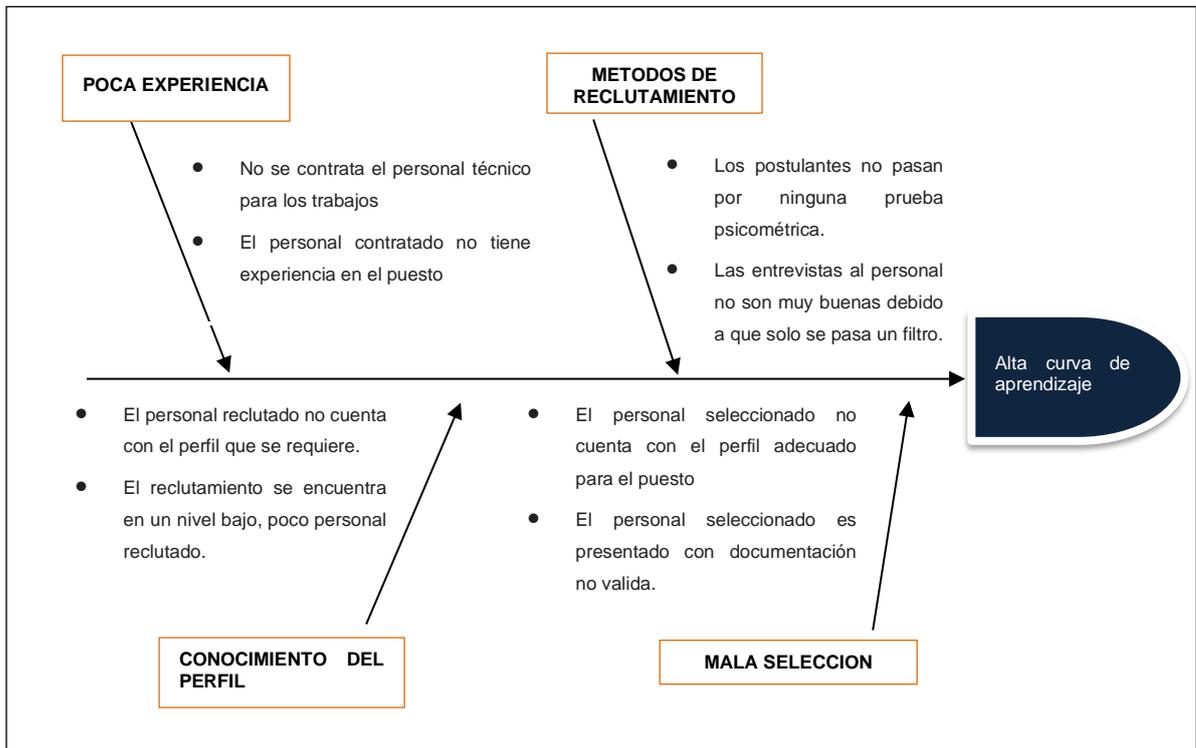
- Se recomienda que en el proceso de capacitación del personal nuevo, sea aplicada directamente en temas relacionados con la empresa, ya que solo se está tomando en cuenta la inducción y/o capacitaciones relacionados al cliente, la capacitación le permite que el personal se adapte y le ayude a mejorar sus conocimientos que fortalezcan su capacidad de respuesta ante los cambios del entorno o de sus requerimientos laborales, lo cual le dará mayor confianza personal al desarrollarse en su puesto de trabajo.

## REFERENCIAS

- ANDRADE AGUILAR, R. V. (2016). *Plan de marketing relacional para la fidelización de* . Lima.
- Arturo, A. A. (2019). *Reclutamiento y seleccion del personal* . Elearning.
- Arzate, A. (2020). Reclutamiento de Personal . *5 Pasos del proceso de seleccion de Personal Efectivo*, <https://www.ips.com.mx/blog/5-pasos-para-un-proceso-de-seleccion-efectivo>.
- Chiavenato, I. (2011). *Adminsitracion de Recursos Humanos* . Mexico : El capital Humano de las organizaciones 9a ed.
- Espinoza, O. (2011). *La administracion eficiente de los inventarios* . Madrid: 1ra Edicion.
- Excellence, I. (2015). *PLATAFORMA TECNOLÓGICA PARA LA GESTIÓN DE LA EXCELENCIA*. Obtenido de <https://www.isotools.pe/normas/ntp-iso-14001/#:~:text=NTP%20ISO%2014001%3F-,Sistemas%20de%20Gesti%C3%B3n%20Ambiental,que%20demuestre%20su%20desempe%C3%B1o%20ambiental>.
- FIAEP. (2014). *Control y manejo de Inventario y almacen* .
- Garcia, C. O. (2008). Modelos para el control de inventarios en las Pymes. 5.
- LinkedIn. (2017). *La rotación de personal en un Sistema Ambiental, de Seguridad y Salud Ocupacional (EHS)*. Obtenido de <https://es.linkedin.com/pulse/la-rotaci%C3%B3n-de-personal-en-un-sistema-ambiental-seguridad-ehs>
- OMS. (2023). Obtenido de Bupa Global: <https://www.bupasalud.com/salud/coronavirus>
- Rodriguez, A. R. (2019). ¿Cual es el proceson ideal de reclutamiento? *Conexion Esan*.
- Vadillo, M. P. (2021). *Analisis de puestos de trabajo*. ESIC.
- <https://evaporto.com/10-mejores-portales-empleo-encontrar-trabajo-peru/>
- <https://freed.tools/blogs/ux-cx/entrevistas-profundidad>

## ANEXOS

### Anexo 1. Diagrama ISHIKAWA





*Anexo 3. Formato de entrevista de preselección*

	<b>ENTREVISTA DE PRESELECCION</b>			Código:
	<b>SISTEMA DE RR. HH</b>			Versión: Página: 1 de 1
<b>Fecha:</b>				
Nombre del entrevistador:				
Nombre del candidato:				
Cargo Solicitado:				
<b>Información Personal:</b>				
Edad:				
Nivel de estudios:				
Estado Civil: / Tiene hijos, ¿quién le ayuda con el cuidado?				
¿Lugar donde vive / tendrá inconveniente de viajar a otra ciudad o lugar?				
¿Cuenta con Licencia / que categoría?				
¿En caso de ser contratado(a), tiene disponibilidad inmediata?				
<b>Información Complementaria:</b>				
¿Tiene Ud. experiencia en el cargo vacante?				
¿Qué le motivo para aplicar en la vacante?				
¿Qué le llamo la atención de nuestra empresa?				
¿Por qué considera Ud. Qué debería ser elegido candidato?				
¿Qué expectativa tiene Ud. De nuestra empresa?				
¿Cuál es su expectativa salarial?				
<b>Información Laboral</b>				
Ultimas empresas donde trabajó	Tiempo que laboró	Cargo que desempeño	¿Cuál fue el motivo de su salida?	

*Anexo 4. Métricas a Considerar*

Parámetros	Aspectos a evaluar	Puntuación	Puntuación Obtenida
Entrevista	Desarrollo de la entrevista, responde de manera fluida, no titubea en sus respuestas, es preciso transmite seguridad	10 puntos	
Experiencia en el puesto	Mas de 2 años	5 puntos	
Situación laboral actual	Disponibilidad de incorporación	5 puntos	
Aspiración Salarial	Se ajusta o aproxima a nuestro presupuesto	5 puntos	
<b>Puntuación Total</b>		<b>25 puntos</b>	

*Anexo 5. Formato Entrevista y evaluación del candidato*

**ENTREVISTA Y EVALUACION DEL CANDIDATO**

**Fecha:**

**Nombre del entrevistador:**

**Nombre del candidato:**

**Cargo solicitado:**

**HISTORIAL LABORAL:**

1. Hábleme de su experiencia profesional ¿qué puestos a desempeñado en los últimos años?
2. ¿Por qué dejó sus últimos empleos, en qué términos culminó su contratación?
3. ¿Mantiene una buena relación con sus anteriores compañeros de trabajo? ¿Como cree que le describirán?
4. ¿Qué opina sobre el trabajo bajo presión? Mencione un ejemplo de un trabajo que efectuó bajo presión.
5. ¿Qué trabajo ha realizado que le hay brindado mayor satisfacción por los logros obtenidos?

Notas y comentarios:

.....  
.....  
.....

**HISTORIAL PROFESIONAL:**

1. ¿Qué estudios académicos tiene Ud.?
2. ¿Qué importancia ha tenido sus estudios en su desarrollo laboral?
3. Destaque la formación que posea que más se ajuste al puesto que está postulando.
4. ¿Qué formación académica adicional tiene?
5. ¿Conoces algún idioma? ¿Qué nivel?
6. ¿Tiene algún curso en seguridad ambiental?

Notas y comentarios:

.....  
.....  
.....

**PROYECCION PERSONAL:**

1. ¿Cuáles son sus objetivos personales?
2. ¿Por qué considera Ud. Qué es el candidato idóneo para ocupar la vacante?
3. ¿Cuáles considera que pueden ser sus ventajas ante los demás postulantes?
4. ¿Qué considera que le hace falta para alcanzar el dominio completo del cargo?
5. ¿Si tuviera que tomar una decisión sobre su futuro laboral sería de manera impulsiva o reflexiva?

Notas y comentarios

.....  
.....  
.....

**COMPORTAMIENTO EN EL AREA DE TRABAJO:**

1. Como le gusta trabajar ¿solo? ¿en equipo? ¿Le es indiferente?
2. ¿Qué opina sobre el trabajo en equipo?
3. ¿Es fácil para Ud. Integrarse a un grupo de trabajo?
4. ¿Considera Ud. que La amistad profesional y particular no deben mezclarse?
5. Que tan accesible es Ud. Con respecto a aceptar instrucciones de sus superiores
6. ¿Qué opinión tiene sobre sus jefes anteriores?

Notas y comentarios

.....  
.....  
.....

Anexo 6. Formato de Reuniones y capacitación de personal

	<b>REGISTRO DE INDUCCIÓN, CAPACITACIÓN, ENTRENAMIENTO y SIMULACROS DE EMERGENCIA</b>		CODIGO	FP-CORP-07-01	
			VERSIÓN	03	
			VIGENTE DESDE	25/04/2019	
			PAGINA 1 DE 1		
RAZÓN SOCIAL:	URANIO S.R.L.	RUC:	20601156955	DOMICILIO	CAJAMARCA-PERU
ACTIVIDAD ECONÓMICA		N° DE TRABAJADORES DEL CENTRO LABORAL			
TEMA:		INDUCCIÓN	<input type="checkbox"/>	PROCESO / GESTION	<input type="checkbox"/>
		CAPACITACIÓN	<input type="checkbox"/>	SEGURIDAD	<input type="checkbox"/>
		ENTRENAMIENTO	<input type="checkbox"/>	SALUD OCUPACIONAL	<input type="checkbox"/>
		SIMULACROS DE EMERGENCIA	<input type="checkbox"/>	ASUNTOS AMBIENTALES	<input type="checkbox"/>
		REUNIÓN GRUPAL	<input type="checkbox"/>	INTERNO	<input type="checkbox"/>
FACILITADOR /CAPACITADOR/ ENTRENADOR		DNI:		EMPRESA	
LUGAR		FECHA		HORA DE INICIO	
				HORA DE FIN	

N°	CODIGO	APELLIDOS Y NOMBRES	DNI	AREA	EMPRESA	FIRMA	OBSERVACIONES
1							
2							
3							
4							
5							
6							
7							
8							
9							
10							
11							
12							
13							
14							
15							
16							
17							
18							
19							
20							
21							
22							
23							
24							
25							

NOMBRE: FIRMA:	V°B° RESPONSABLE DEL AREA	NOMBRE: CARGO: FIRMA Y FECHA: ( RESPONSABLE DEL REGISTRO)
FACILITADOR /CAPACITADOR/ ENTRENADOR		

*Anexo 7. Resumen de puntaje.*

Factores	Historial de trabajo	Formación Profesional	Proyección Personal	Comportamiento en el trabajo	Puntuación	Puntuación Obtenida
Muy bajo					01-04 puntos	
Bajo					05-08 puntos	
Promedio					09-12 puntos	
Alto					13-16 puntos	
Muy alto					17-20 puntos	

TABLA DE EVALUACION	
01	MUY BAJO 01-04 puntos
02	BAJO 05-08 puntos
03	PROMEDIO 09-12 puntos
04	ALTO 13-16 puntos
05	MUY ALTO 17-20 puntos

*Anexo 8. Parámetros para el proceso de entrevista*

Parámetros	Aspectos a Evaluar	Puntuación
Entrevista Preliminar	Desarrollo de la entrevista, experiencia, disponibilidad de incorporación, aspiración salarial	25 puntos
Entrevista presencial	Historial del trabajo, formación, proyección y comportamiento.	20 puntos
Pruebas de personalidad	La personalidad del candidato, capacidad de adaptación, nivel de tolerancia	15 puntos
Pruebas técnicas	Se evalúan conocimientos específicos del puesto de trabajo a ocupar.	15 puntos
Pruebas Psicométricas	Las carencias o posesión de actitudes y habilidades básicas genéricas del puesto a ocupar.	15 puntos
Entrevista final	Parámetros seleccionados por el gerente general	10 puntos
<b>Puntuación Total</b>		100 puntos