



Universidad
Inca Garcilaso de la Vega
Nuevos Tiempos. Nuevas Ideas

FACULTAD DE PSICOLOGIA Y TRABAJO SOCIAL

Reclutamiento y selección en una empresa del rubro industrial

TRABAJO DE SUFICIENCIA PROFESIONAL

Para optar el título profesional de LICENCIADO EN PSICOLOGIA

AUTOR

1964
Simon Miranda, Katerin Carito

ASESOR

Mag.Vera Cortegana Ramón Inocente

Lima, 3/02/2021

DEDICATORIA

El presente trabajo es dedicado a mis padres quienes me apoyan continuamente en la vida y en mi carrera profesional.



AGRADECIMIENTOS

Primeramente, agradezco a mis padres quienes me apoyaron desde el inicio de mi carrera hasta la actualidad, a mis hermanos también por ser un soporte emocional importante en el proceso del cumplimiento de esta labor académica. Un cordial agradecimiento a mi profesora de inglés por asesorarme con los detalles del idioma en el presente trabajo y finalmente agradezco también a la Universidad Inca Garcilaso de la Vega por transmitirme los conocimientos necesarios para mi adecuada formación académica en sus aulas.



RESUMEN Y PALABRAS CLAVE

En la actualidad las empresas en su mayoría cuentan con el área de recursos humanos. Una de las áreas de recursos humanos es reclutamiento y selección de personal cuyo fin es atraer postulantes y encontrar al personal idóneo para trabajar en el puesto solicitado por la organización. Por consiguiente, el presente trabajo describe la experiencia profesional en una empresa transnacional del rubro industrial que cuenta con un aproximado de 500 colaboradores. Durante el periodo de prácticas para efectuar un óptimo proceso de reclutamiento y selección se realizaron tareas como levantamiento de perfil del puesto para conocer a detalle el requerimiento solicitado por el cliente interno, luego en el proceso de reclutamiento se dividió en dos aspectos, por un lado, reclutamiento en bolsas laborales como bumeran, computrabajo, indeed, laborum y LinkedIn. Y por otra parte como segunda opción al reclutamiento usual que manejaba la empresa se buscó contactar con universidades y municipalidades donde se tuvo que contactar uno a uno para crear un lazo con las entidades y poder solicitar información de ferias y base de datos internas de profesionales que manejaban, así mismo estas acciones facilitaron crear una base de contactos para futuras vacantes, en ese mes se logró disminuir el tiempo de selección en puestos específicos lo cual fue un notable aporte para el cierre inmediato de determinados puestos de trabajo. Así mismo cabe resaltar que durante el proceso de selección en la evaluación psicolaboral se aplicaron pruebas psicológicas, y para evaluar las competencias se utilizó entrevista por competencias.

Palabras clave:

Reclutamiento focalizado, selección por competencias, flujo de selección, talento humano.

Recruitment and personal selection in a company

ABSTRACT AND KEYWORDS

Nowadays, the majority of companies have a human resources department. One of the areas in that department is recruitment and selection of personnel whose purpose is to attract applicants and find the perfect personnel to work in the required position by the organization. Therefore, this present research describes the professional experience in a transnational company in the industrial field which has 500 co-workers. During this practices period to achieve an optimised recruitment and selection process many duties as improvement of the position profile to truly collect the details of the requirement claimed by the internal client. Then, the recruitment process was divided into two aspects: On the one hand, recruitment in employment websites as bumeran, computrabajo, indeed, laborum and linkedin. On the other hand, as a second option the usual recruitment that the company had. It was getting in touch with universities and municipalities in which they had to be contacted one by one to build a link with the entities to ask for information related to in-house fairs and data base they managed. Also this actions provided to create a new data base for new vacancies. In that month, It was achieve the decrement of time in the selection of determined positions which was an outstanding contribution to the immediate closure of determined job positions. It is worth to mention that during the selection procedure in the psychological evaluation psychological tests were done, also an interview for competences was done to evaluate the competences.

Keywords: Focus recruitment, selection by competences, selection flow, and human talent.

ÍNDICE

DEDICATORIA.....	II
AGRADECIMIENTOS.....	III
RESUMEN.....	VI
ABSTRACT AND KEWORDS.....	V
INDICE.....	VI
INDICE DE TABLAS.....	VII
INTRODUCCION.....	VIII
CAPITULO I ASPECTOS GENERALES DE LA EMPRESA	
1.1. Descripción de la empresa o institución.....	10
1.1.1 Descripción del producto o servicio	14
1.1.2 Ubicación geográfica y contexto socioeconómico.....	16
1.1.3 Actividad general o área de desempeño.....	17
1.1.4 Misión o visión.....	17
CAPITULO II DESCRIPCIÓN GENERAL DE LA EXPERIENCIA	
2.1. Actividad profesional desarrollada.....	18
2.2. Propósito del puesto y funciones asignadas.....	25
CAPITULO III FUNDAMENTACIÓN DEL TEMA ELEGIDO	
3.1. Teoría y la practica en el desempeño profesional	27
3.2. Acciones, metodología y procedimientos.....	31
CAPITULO IV PRINCIPALES CONTRIBUCIONES	
CONCLUSIONES.....	43
RECOMENDACIONES	44
REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS	45
ANEXOS.....	47

INDICE DE TABLAS

Tabla N° 1: Vacantes solicitadas por mes en el año 2019 en la empresa industrial.....	22
Tabla N° 2: Fuentes de Reclutamiento Utilizadas año 2019.....	24
Tabla N° 3: Etapas de Reclutamiento y selección del proceso de practicante de ingeniería.....	35
Tabla N° 4: Reestructuración de etapas de Reclutamiento y selección del proceso de practicante de ingeniería.....	36
Tabla N° 5: Reestructuración de etapas de Reclutamiento y selección del proceso de contador general.....	38
Tabla N° 6: Tabla de candidatos que ingresaron en los meses de Agosto – Setiembre – Octubre	39
Tabla N° 7: Tabla de candidatos que ingresaron en los meses de Agosto–Setiembre–Octubre en porcentaje.....	39

INDICE DE FIGURAS

Figura N° 1 Ubicación de la empresa industrial	16
Figura N° 2 Misión y Visión.....	17
Figura N° 3 Flujo de reclutamiento y selección.....	21
Figura N° 4 Análisis de vacantes solicitadas y vacantes cerradas.....	22
Figura N° 5 Análisis de Informes Psicolaborales Realizados.....	23
Figura N° 6 Análisis de fuentes de reclutamiento.....	24
Figura N° 7 Perfil de puesto de requerimiento de practicante pre profesional de recursos humanos	26
Figura N° 8a Modelo de base de reclutamiento externo para facilitar el reclutamiento...	32
Figura N° 8b Modelo de base de reclutamiento externo para facilitar el reclutamiento...	33
Figura N° 8c Modelo de base de reclutamiento externo para facilitar el reclutamiento...	34
Figura N° 9 Porcentaje de ingreso mes Agosto – Setiembre – Octubre.....	40
Figura N° 10 Flujo regular de reclutamiento de la empresa industrial.....	41
Figura N° 11 Flujo reestructurado de reclutamiento de la empresa industrial.....	42
Figura N° 12 Modelo de informe de personal operativo.....	46
Figura N° 13 Modelo de informe de practicantes.....	47
Figura N° 14 Modelo de requerimiento de personal.....	48
Figura N° 15 Modelo de perfil de puesto.....	49
Figura N° 16 Prueba de persona bajo la lluvia.....	50
Figura N° 17 Prueba de persona bajo la lluvia.....	51

INTRODUCCIÓN

En los últimos años las empresas han dado importancia al recurso más importante que puede tener una organización, el cual es el capital humano por lo que en la actualidad un gran porcentaje de empresas tiene el departamento de recursos humanos y tienen especial cuidado en el área de reclutamiento y selección ya que las personas seleccionadas serán integrantes de la organización y adoptarán la cultura de la empresa. Werther y Davis (2000) refieren que reclutamiento es el “Proceso de identificar e interesar a candidatos capacitados para llenar las vacantes de la organización. El proceso de reclutamiento se inicia con la búsqueda de candidatos y termina cuando se reciben las Solicitudes de empleo”. Es entonces que basándose en esta definición el presente trabajo resalta la importancia de realizar un reclutamiento externo focalizado a través de generar lazos con entidades educativas y municipalidades. El trabajo consta de 4 capítulos.

En el capítulo I se presenta la empresa donde se llevaron a cabo las prácticas, a su vez una descripción del servicio que ofrecen y la ubicación geográfica de esta. Se comenta también la actividad desarrollada dentro de la empresa, la misión y visión.

En el capítulo II se comenta la actividad profesional desarrollada del psicólogo organizacional en la empresa, así como el propósito del puesto y funciones asignadas durante el periodo de labores.

En el capítulo III se recurre a la teoría donde se fundamenta a través de autores el tema de reclutamiento y selección, lo cual posibilita abordar el tema desde una perspectiva profunda y científica basada en conocimiento analítico y crítico.

En el capítulo IV se procede a describir la principal contribución del trabajo realizado dentro de las instalaciones de la empresa en el cual se realizaron dichas prácticas con el fin de mejorar el flujo de reclutamiento y selección.

Finalmente se detalla las conclusiones a las que se ha llegado a través de la experiencia laboral, recomendaciones, referencias bibliográficas y anexos.

CAPITULO 1: ASPECTOS GENERALES DE LA EMPRESA

1.1 DESCRIPCIÓN DE LA EMPRESA O INSTITUCIÓN

La empresa fue creada por los hermanos James y George Weir en Escocia en el año 1871, los fundadores contaban con visión de crecimiento e innovación por lo cual crearon una bomba de alimentación de doble efecto que mejoraría el rendimiento de los barcos a vapor en su época, poco a poco fueron creando productos que resaltaban por su alta eficiencia, calidad y fiabilidad, es entonces que debido a la alta rentabilidad de sus productos se crearon más líneas de negocios como son : minerales, gas, petróleo y energía. Actualmente se encuentra en más de 70 países. En Perú cuenta con sedes en Cajamarca, Arequipa y Lima. En la ciudad de Lima se encuentra ubicada en el distrito de Ate donde tiene dos sedes, una de ellas es específicamente para administrativos y las otras dos son almacenes donde se realiza la creación de los productos.

Dicha empresa del rubro industrial se encuentra en crecimiento continuamente debido al compromiso de cada uno de sus colaboradores y alianzas estratégicas con sus clientes. Esta empresa resalta mucho el cuidado del planeta y la igualdad de género por lo cual constantemente cuentan con capacitaciones internas donde se abordan dichos temas de forma didáctica y participativa. También cuentan con programas como una banda show donde los colaboradores interesados en explorar su lado artístico pueden asistir al taller de canto que se brinda una vez por semana. En su totalidad cuentan con una filosofía donde buscan promover el bienestar de cada uno de sus colaboradores sin distinción alguna para así lograr el compromiso, fidelización del colaborador y un agradable clima laboral.

En cuanto a su infraestructura la empresa cuenta con corredores amplios de capacidad adecuada para el transito libre de los colaboradores, a su vez encontramos lo siguiente:

- 1 Sala de recepciones
- 1 Sala de entrevistas
- 1 Sala de lactancia
- 4 Salas de capacitaciones
- 2 Salas de reuniones

- 2 Comedor
- 3 Casetas de vigilancia
- Estacionamiento
- Servicios higiénicos

Por otra parte, la empresa se encuentra organizada de manera funcional de la siguiente forma:

a. Área de Administración

La infraestructura del área de administración abarca la mitad del primer piso de una de las sedes de la empresa por lo cual la sala es amplia con aproximadamente 30 personas laborando en el área, cuentan con un mini kitchen para poder tomar un aperitivo cuando consideren necesario. Por otra parte, en el equipo de administración podemos encontrar profesionales de las carreras de contabilidad, finanzas, gestión de empresas y economía quienes se encargan de los recursos económicos y materiales de la empresa.

b. Área de Ingeniería

En dicha área podemos encontrar un equipo de ingenieros conformado por profesionales de las carreras de ingeniería química, ingeniería metalúrgica, ingeniería industrial, ingeniería topográfica e ingeniería mecánica. El equipo de ingenieros es responsable de una parte fundamental del proceso de creación de los productos de la empresa. El área está distribuida dentro del primer piso y también cuenta con un mini kitchen.

c. Área de Ventas

En el área de ventas encontramos un equipo de expertos en ingeniería y ventas, dichos profesionales tienen como objetivo el captar y fidelizar clientes ofreciendo los productos de la empresa a potenciales compradores.

tanto a nivel nacional como internacional. Del mismo modo que las anteriores áreas cuentan con su propio mini kitchen.

d. Área de Producción

En cuanto al área de producción la empresa cuenta con dos almacenes que están ubicados estratégicamente cerca de la sede administrativa, en esta área encontramos sub áreas como mantenimiento, granallado, ensamble y revestimiento, cuentan con profesionales de las carreras de ingeniería mecánica, ingeniería industrial, técnico mecánico y operarios para el trabajo de mano de obra en cada producto.

e. Área de Logística

Está conformada por un equipo de profesionales con conocimiento específico en comercio exterior y aduanas quienes tienen como objetivo aplicar normativa a la importación y exportación de los productos de la empresa

f. Área de Seguridad y medio ambiente (Ssoma)

El área de seguridad y medio ambiente reúne profesionales de las carreras de ingeniería industrial e ingeniería ambiental quienes velan por la seguridad de los colaboradores por lo cual implementan protocolos de cuidado al momento del desarrollo de cada actividad. Cuentan con un área distribuida de forma adecuada donde laboran aproximadamente 10 personas.

g. Área de Primeros auxilios

El área de primeros auxilios está conformada por personal de salud, la empresa cuenta con un doctor y una enfermera quienes se encuentran laborando horario completo en caso de que suceda algún accidente de índole mayor o algún malestar. Su oficina está ubicada a lado de la entrada principal de la sede administrativa.

h. Área de Informática

El área de informática se encuentra ubicada en el segundo piso de la sede administrativa y está conformada por aproximadamente 12 profesionales encargados de velar por el mantenimiento adecuado de los equipos electrónicos y toda la data informática referida a la empresa.

i. Área de Recursos Humanos

El área de recursos humanos cuenta con profesionales de las carreras de bienestar social, administración y psicología, esta área está ubicada en el segundo piso de la empresa cuenta con aproximadamente 10 personas y se divide en sub áreas como:

- Administración: profesionales encargados de planilla, pagos, seguimiento de incidencias, control de asistencias, descansos médicos, renovación de contrato, liquidación de beneficios sociales y tramites documentarios referidos a los trabajadores, también eran participes en la inducción de personal.
- Bienestar social: equipo de profesionales que tenían como objetivo asistir de forma integral al colaborador y a su familia, encargado también de fomentar la comunicación efectiva en los colaboradores, seguimiento de los beneficios que se le brindaba, encargados

actividades recreativas, cumpleaños, programas de capacitación, visitas domiciliarias y participación en la inducción del colaborador.

- **Gestión del talento humano:** El equipo de gestión humana tenía como objetivo principal fomentar y garantizar el constante crecimiento y desarrollo de los colaboradores por lo cual se realizaban capacitaciones constantes en el transcurso del año referidos a temas académicos específicos y a promover una cultura de igualdad dentro y fuera de la empresa. Por otra parte, otra de las actividades fundamentales de gestión del talento humano es reclutamiento y selección de personal en el cual se mantenía todo un flujo de selección para alcanzar al candidato que más se acercara a la cultura y valores de la empresa.

1.2 DESCRIPCIÓN DEL PRODUCTO O SERVICIO

La empresa del rubro industrial mencionada se dedica a la ingeniería, específicamente a crear maquinaria para mineras en los cuales sus productos más notables son la chancadora, molinos, hidróclones, válvulas y revestimiento de goma, luego de crear sus productos también se encargan de venderlos a las distintas minas del país y del extranjero. Cabe resaltar que después de la venta y entrega del producto brindan soporte y soluciones a los clientes que lo solicitan, ya sea a nivel nacional o internacional el equipo de la empresa se encuentra preparado ya que son especialistas en sus funciones por lo cual brindan un servicio de alta calidad y eficiencia.

Por otro lado, se resalta que la labor del psicólogo organizacional dentro de la empresa es la de velar y gestionar de forma adecuada el recurso humano de la empresa a través de las siguientes tareas:

- **Reclutamiento y selección**

Proceso por el cual el psicólogo se encarga de evaluar a través de pruebas psicológicas, dinámicas y entrevistas si la persona es apta para laborar en la organización.

- Evaluación de clima laboral

Tarea que el psicólogo debe realizar de forma anual en todas las sedes de Perú, recopila información y procede a realizar un informe junto a un plan de acción para mejorar la calidad del clima laboral.

- Evaluación de rendimiento

Procedimiento donde el psicólogo organizacional se encarga de la evaluación de rendimiento de cada colaborador a través de una lista de preguntas confidenciales que se le realiza al jefe directo.

- Implementación y seguimiento del programa de capacitación anual

Labor que se realiza con fines de mejorar y potenciar los conocimientos del recurso humano.

- Promover actividades que afiancen la fidelización del colaborador

Tarea en la cual se realizan festividades como la celebración de fechas festivas, cumpleaños y aniversario de la empresa para que los colaboradores puedan compartir un ambiente fuera de la hora de trabajo.

- Promover la cultura de igualdad de la empresa

Una de las tareas fundamentales que el psicólogo y equipo tiene es ser conocedor principal de la cultura de la empresa para poder transmitirla a través de sus actividades a cada colaborador de la organización.

1.3 UBICACIÓN GEOGRÁFICA Y CONTEXTO SOCIOECONÓMICO

En Lima se encuentra ubicada en el distrito de Ate en la avenida Separadora Industrial y en la avenida La Mar. La empresa está ubicada en una zona considerada de nivel socioeconómico medio.



Figura N° 1 Ubicación de la empresa industrial

Fuente google maps

1.4 ACTIVIDAD GENERAL O ÁREA DE DESEMPEÑO

El área principal de desempeño en la empresa industrial es la Psicología Organizacional.

1.5 MISIÓN Y VISION

MISION	VISION	VALORES
<ul style="list-style-type: none">• Ser la compañía de ingeniería más admirada de nuestros mercados	<ul style="list-style-type: none">• Permitir a nuestros clientes entregar de forma sostenible y eficiente la energía y los recursos que necesita un mundo en crecimiento	<ul style="list-style-type: none">• Pensar primero en la seguridad• Complacer a nuestros clientes• Entregar con calidad• Hacer lo correcto• Explorar e innovar

Figura N° 3 Misión y Visión

CAPITULO 2 DESCRIPCIÓN GENERAL DE LA EXPERIENCIA

2.1 ACTIVIDAD PROFESIONAL DESARROLLADA

En el año 2019 se desarrolló la experiencia laboral en una empresa del rubro industrial dedicada a la creación de equipos para minería en el área de recursos humanos ejerciendo el cargo de practicante pre profesional de reclutamiento y selección donde principalmente se buscaba objetividad, rapidez y eficiencia para el cierre adecuado de cada una de las vacantes que se encontraban activas. Como parte del proceso de reclutamiento y selección cabe resaltar que el flujo de selección se iniciaba con el levantamiento del perfil , aprobación de gerencia, reclutamiento a través de bolsas laborales y redes sociales, filtro telefónico, entrevista presencial, entrevista con el jefe de área que solicito el requerimiento, solo en caso de puesto altos como gerencias el candidato pasaba tres entrevistas la primera con el asistente de gestión de talento humano luego con el jefe de recursos humanos y finalmente con el gerente general de la empresa.

Por otra parte, las fuentes de reclutamiento más utilizadas fueron: programa de referidos, bolsas de trabajo como bumeran, computrabajo, aptitus, indeed, LinkedIn y hunting. Los puestos con mayor demanda eran el de operario y practicante. Entonces líneas abajo procederemos a detallar cada etapa del flujo de reclutamiento y selección de la empresa en general.

1. Requerimiento de Personal

Formato en el cual se detalla la solicitud del personal requerido, en este documento se refleja si el puesto es por motivo de cese, reemplazo o nueva vacante. Este documento es generado por el jefe de área que solicita el puesto y debe tener la aprobación de gerencia general junto a gerencia de recursos humanos.

2. Reclutamiento

Proceso mediante el cual se envía la convocatoria a las distintas bolsas laborales mencionadas con el fin de captar la mayor cantidad de Cvs posibles para iniciar la siguiente etapa.

3. Filtro Curricular

Inicio de la evaluación de Cvs, eligiendo a los que cumplan con los requisitos solicitados por el puesto para colocarlos dentro de la base de postulantes.

4. Filtro telefónico

Proceso por el cual se le realiza preguntas al postulante vía telefónica para confirmar datos de su experiencia y expectativa salarial. En caso de pasar esta etapa se le cita a una entrevista presencial con el área de reclutamiento y selección.

5. Evaluación Psicológica

Proceso por el cual se recopila información del postulante a través de pruebas psicológicas como:

- Persona bajo la lluvia
- Warteg
- Disc
- Raven abreviado
- Baron ice
- Test IC (Instrucciones complejas)

6. Entrevista Psicolaboral

Método por el cual se analiza al candidato a través de su desenvolvimiento en la entrevista, se evalúa aspectos relevantes como su dinamismo, forma de comunicarse y actitudes referidas al trabajo. Al finalizar la entrevista se procede a realizar el informe psicolaboral con los resultados obtenidos de las pruebas aplicadas y lo percibido durante su desenvolvimiento en la entrevista.

7. Entrevista con el jefe de área

Como se menciona está a cargo del jefe de área en caso de ser personal administrativo es una entrevista donde el jefe de área revisa la experiencia y conocimiento del candidato en el área, así mismo también evalúa que tanta afinidad tendrá con la persona que estará bajo su mando. Por otra parte, si el puesto es de personal operativo la entrevista desarrollada es técnica ya que entrara al área de máquinas para probar su conocimiento en campo. Una vez el candidato tiene el visto bueno del psicólogo organizacional y del jefe del área solicitada se procede a la programación de su examen médico.

8. Examen Medico

Etapa del proceso en el cual se coordina la fecha y hora de su examen médico. El ingreso del postulante dependerá de sus resultados en el cual nos indicaran si es apto o no para poder laborar en el puesto requerido

9. Presentación de documentos

En esta etapa el candidato debe llenar una serie de documentos que el psicólogo le brindara y a su vez traer los siguientes documentos para su ingreso a la empresa:

- Copia de Cv
- Copia de certificado de estudios
- Copia de certificado de trabajo
- Copia recibo de luz o agua
- Copia de DNI
- Copia de DNI de esposa(o), hijos
- Declaración jurada de domicilio
- Número de cuenta bancaria

10. Inducción

Este es el paso final después de la contratación de candidato, se procede a separar un día específico en este caso los días lunes son días de inducción de personal en el cual se le brinda información de la empresa desde su historia hasta sus valores, misión y visión, se procede a un paseo alrededor y dentro de las sedes para que conozcan la empresa en su totalidad y luego se les deja con un encargado de cada área que será su compañero de labores el cual lo ayudara a reconocer con facilidad las áreas de su oficina.

	Recepción Hoja de Requerimiento	Validación Perfil:	Difusión Interna	Publicación avisos	
Etapa difusión	Validar documento, firmas	Revisión perfil actual	Se enviarán semanalmente requerimientos activos, públicos	Colocar preguntas del perfil:	
		Revisar con jefe directo, sobre todo:		* Conocimientos técnicos	
		* Experiencia previa		* Remuneración Actual	
		* Conocimientos técnicos		* Pretensiones salariales	
		* Avisar si es necesario actualizar perfil en ISO		* Otros, de acuerdo al perfil	
		Internamente validar:		Bumeran	
		Rango salarial		Computrabajo	
Etapa evaluación	Filtro CV's	Contacto telefónico	Entrevista / Dinámica Grupal	Shortlist a cliente interno	Seguimiento respuesta de cliente interno
	Validar CV's de acuerdo a respuestas	Afinar detalles de respuestas	Entrevista: Por competencias, de acuerdo al perfil	Envío cuadro de shortlist	Enviarles correo
		* Disponibilidad	Dinámica: Aplicar caso de acuerdo a la posición / nivel	Adjuntar CV's	Llamarlos
		* Cita a entrevista			Buscarlos
	Examen médico	Referencias laborales	Link Pruebas	Elaboración Informe Psicolaboral	Seguimiento resultados de examen médico
	Coordinación con candidato	2 últimos trabajos	Pruebas de acuerdo a perfil del puesto	Incluir competencias del puesto	Contacto con Salud Ocupacional
Cierre de Proceso	Coordinación con Salud Ocupacional	* Con ex jefes directos			Avisar a candidato si existen observaciones
		* Con RRHH			
	Negociación	Comunicación Jefe de área	Comunicación Sistemas	Comunicación candidatos finalistas	
	Validar remuneración a ofrecer	Informar resultados de postulación	* En caso la vacante no fue proyectada a inicio	* Correo de agradecimiento	
Inducción y Acompañamiento	Verificar si es necesario enviar carta oferta	Informar fecha de incorporación			
	Coordinar fecha de incorporación	Informar proceso de inducción en área			
	Inducción	Comunicación de ingreso	Encuesta al segundo mes del ingreso		
	Recepción de documentos				
	Llenado de fichas				
	Entrega con cargo				
	* RIT				
	* Recomendaciones Seguridad				
	* Recomendaciones Salud				
	* Perfil del puesto				
	* IPERC				

Figura N° 3. Flujo de reclutamiento y selección

Fuente Empresa Industrial

En la siguiente tabla se presenta el número de vacantes solicitados durante el tiempo de la experiencia profesional en el año 2019

Tabla N°1

Vacantes solicitadas por mes en el año 2019 en la empresa industrial

Mes	N° de Vacantes solicitadas	N° de Vacante cubiertas
Mayo	30	30
Junio	30	25
Julio	35	30
Agosto	60	58
Setiembre	40	39
Octubre	35	35
Noviembre	40	40
Diciembre	30	30

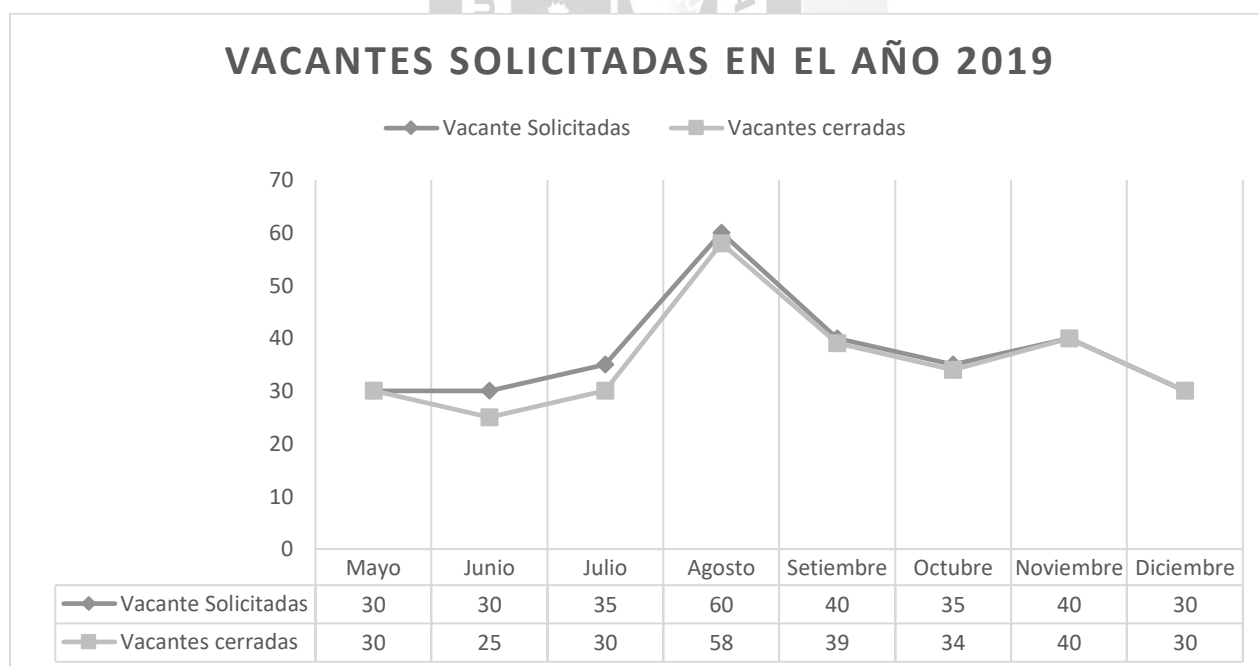


Figura N° 4. Análisis de vacantes solicitadas y vacantes cerradas

En el presente análisis se refleja la cantidad de vacantes solicitadas en el año 2019, se muestra también que en el mes de agosto hubo un mayor número de vacantes para la empresa industrial, las cuales fueron cerradas con éxitos al final del mes, también muestra que el mes donde se cubrieron menos vacantes fue en el mes de junio. Por otra parte, cabe resaltar que durante el tiempo de la práctica profesional se realizó 286 informes psicolaborales los cuales son equivalentes a las personas que ingresaron a laborar en las distintas sedes de la empresa.

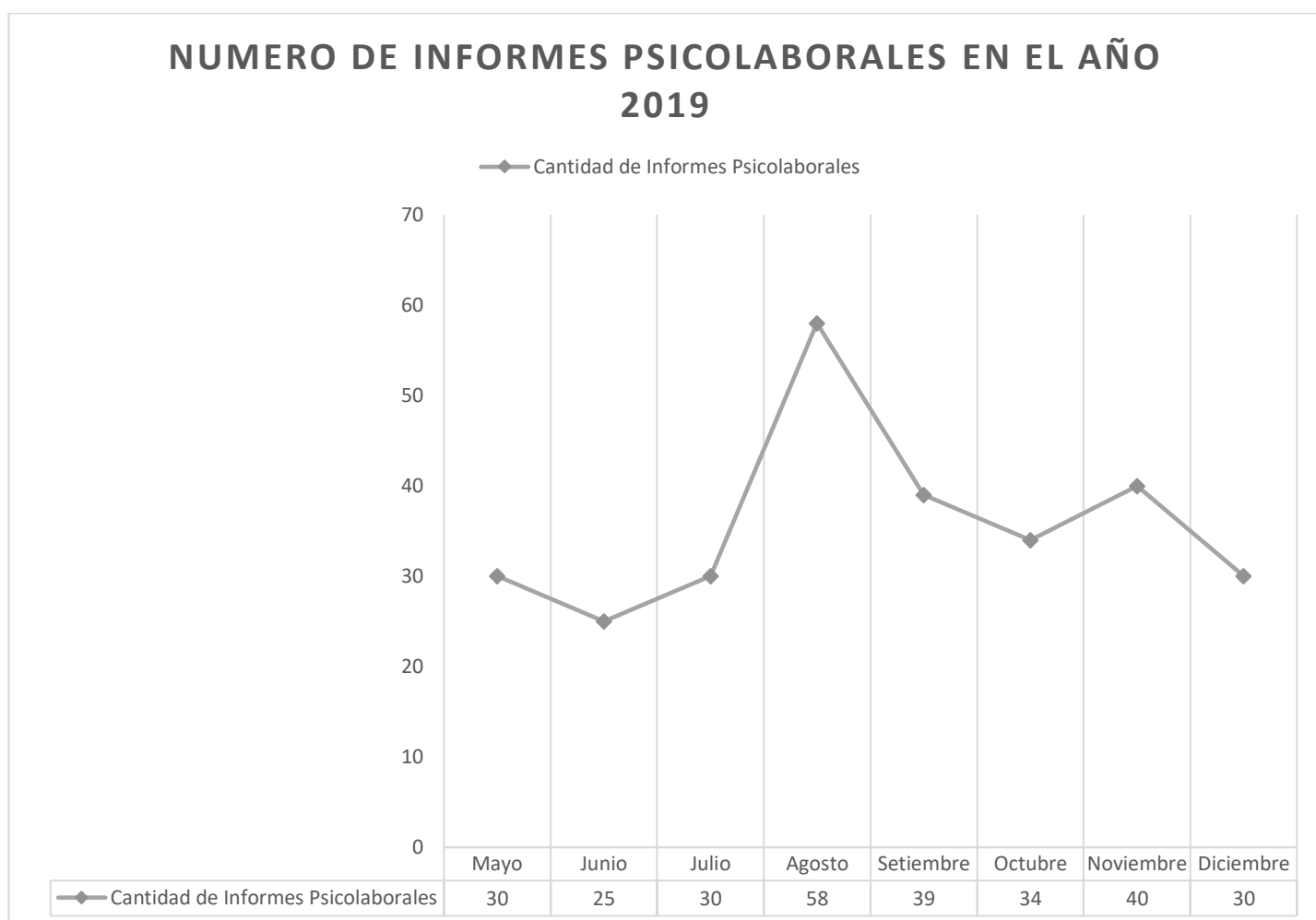


Figura N° 5. Análisis de Informes Psicolaborales Realizados

Durante el proceso de reclutamiento y selección se utilizaron las siguientes fuentes de reclutamiento para atraer la mayor cantidad de candidatos y cubrir la vacante.

Tabla N° 2

Fuentes de Reclutamiento Utilizadas año 2019

Fuente de Reclutamiento	N° de CVS por mes
Computrabajo	300
Bumeran	250
Indeed	300
LinkedIn	15
Referidos	20

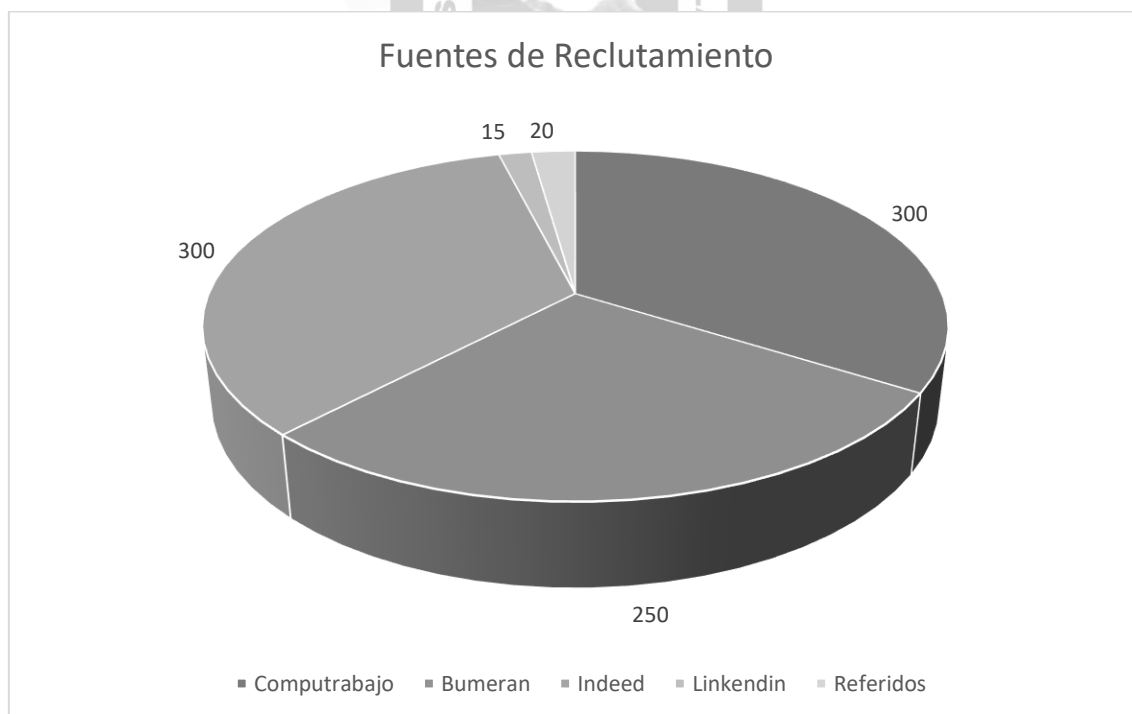


Figura N° 6. Análisis de fuentes de reclutamiento

En la presente se puede observar que la fuente de reclutamiento más efectiva eran las bolsas laborales, resaltando computrabajo e indeed como una de las principales fuentes de atracción de candidatos, cabe resaltar que si bien se captaba gran cantidad de cvs no todos pasaban el filtro de selección por un tema de habilidades blandas lo cual derivaba en una extensión de tiempo en el flujo de selección.

2.2 PROPÓSITO DEL PUESTO Y FUNCIONES ASIGNADAS

El propósito del puesto es apoyar activamente al área de recursos humanos a través de reclutamiento de operarios y brindando apoyo en el proceso de selección en personal administrativo (mandos medios y altos).

Por otro lado, según el Manual de Funciones de la Empresa las funciones son las siguientes: Funciones:

- Relevar información para el perfil de la posición
- Publicación de avisos de convocatoria
- Entrevistas de candidatos
- Aplicación de pruebas y elaboración de informes psicolaborales
- Verificación de referencias laborales
- Realizar coordinación de ingreso de los colaboradores
- Apoyo en actividades y festividades realizadas para potenciar la relación entre los trabajadores

FORMATO DE REQUERIMIENTO DE PERSONAL

Fecha de Solicitud:	Día	Mes	Año
Fecha de Recepción RH:	Día	Mes	Año

(*) POSICIÓN SOLICITADA: Practicante Pre profesional de Recursos Humanos		(*) N° VACANTES: 1													
(*) GERENCIA: RECURSOS HUMANOS		(*) ÁREA: RECURSOS HUMANOS													
(*) CENTRO DE COSTO: PE1053001 RECURSOS HUMANOS		(*) SEDE: LIMA													
(*) RAZÓN DE LA SOLICITUD: <input type="text" value="Posición nueva"/>															
NOMBRE DE LA PERSONA QUE REEMPLAZA: <input type="text"/>															
POSICIÓN APROBADA EN BUDGET ANUAL: <input type="text"/>		MES PRESUPUESTADO PARA INGRESO: <input type="text" value="Mayo"/>													
(*) MODALIDAD DE LA CONTRATACIÓN: <input type="text" value="Plazo Fijo"/>		En caso este puesto sea de similar categoría con otro ya existente, colocar el nombre del puesto <input type="text"/> ¿Esta posición tendrá Personal a cargo? <input type="text"/> Cantidad de personas que tendrá a cargo: <input type="text"/> (*) Este puesto reporta a: Nombre: <input type="text"/> Posición: <input type="text" value="Gerente de Recursos Humanos"/>													
(*) CATEGORÍA DEL PUESTO: <input type="text" value="Practicante Pre-profesional"/>															
(*) HORARIO DE TRABAJO: <input type="text" value="Administrativo"/>															
Detallar régimen: <input type="text"/> (*) REQUIERE ID SAP? <input type="text"/>															
(*) PERFIL DEL PUESTO Grado de Instrucción: <input type="text" value="Egresado"/> Carrera Profesional: Relaciones Industriales / Administración / Psicología / Ing. Industrial Formación / Especialización: <input type="text"/>															
CONOCIMIENTOS <table border="1"> <tr> <td>INGLÉS</td> <td>Intermedio</td> <td>OTRO (1):</td> <td><input type="text"/></td> </tr> <tr> <td>EXCEL</td> <td>Intermedio</td> <td>OTRO (2):</td> <td><input type="text"/></td> </tr> <tr> <td>SAP</td> <td>Básico</td> <td></td> <td></td> </tr> </table>				INGLÉS	Intermedio	OTRO (1):	<input type="text"/>	EXCEL	Intermedio	OTRO (2):	<input type="text"/>	SAP	Básico		
INGLÉS	Intermedio	OTRO (1):	<input type="text"/>												
EXCEL	Intermedio	OTRO (2):	<input type="text"/>												
SAP	Básico														
EXPERIENCIA LABORAL DESEABLE Años: <input type="text"/> Meses: <input type="text" value="3"/>															
FUNCIONES PRINCIPALES DEL CARGO 1.- Realizar las gestiones operativas del proceso de reclutamiento y selección, tales como la difusión de la vacante, el filtro de cv's, coordinación de entrevistas o evaluación de postulantes, con la finalidad de incorporar a las personas idóneas para cada puesto. 2.- Realizar las coordinaciones de ingreso de los nuevos colaboradores tales como coordinación de inducciones, seguros de ley, EPP y servicios informáticos de acuerdo a normativa legal y los procedimientos establecidos con el fin de asegurar una correcta incorporación. 3.- Apoyar en las gestiones operativas de bienestar social. 4.-															

Figura N° 7. Perfil de puesto de requerimiento de practicante pre profesional de recursos humanos

Fuente Empresa industrial

CAPITULO 3 FUNDAMENTACIÓN DEL TEMA ELEGIDO

3.1 TEORÍA Y LA PRÁCTICA EN EL DESEMPEÑO PROFESIONAL

En la actualidad recursos humanos es un área fundamental para las organizaciones, el área de recursos humanos se encarga de gestionar el talento humano y todo lo relacionado con el colaborador para que este logre un adecuado desempeño profesional dentro de la empresa. Esto incluye desde reclutamiento y selección, contratación, capacitación, inducción, nomina, contrato, clima laboral, mediación y asistencia al colaborador, entre otras. Por lo tanto, basándonos en la experiencia profesional en recursos humanos se procede a especificar en el tema de reclutamiento y selección:

A. Reclutamiento de personal:

Primeramente, definiremos el termino reclutamiento, el cual es considerado como

El proceso de localizar e invitar a los solicitantes potenciales a solicitar las vacantes existentes o previstas. Durante este proceso, se hacen esfuerzos por informar plenamente a los solicitantes respecto de las aptitudes requeridas para desempeñar el puesto y las oportunidades profesionales que la organización pueda ofrecer a sus empleados. (Bohlander,2001, p.56).

Según lo mencionado por diversos autores lo que busca específicamente el reclutamiento es atraer la mayor cantidad y número de candidatos que se ajusten a los requisitos y características solicitadas por el puesto. Actualmente como fuente principal de reclutamiento se tiene las distintas bolsas laborales y portales de trabajo por los cuales las empresas envían su requerimiento para captar el recurso humano, mas no obstante encontramos una gran cantidad de cvs que muchas veces no cumplen con el perfil requerido Es por ello que se necesita seguir toda una estructura de pasos para tener un reclutamiento de calidad y evitar que sucedan situaciones como las siguientes:

- Falta de personas que cumplan con el perfil (área técnica)
- Que el aspirante no solo cumpla con la preparación académica requerida, sino que también se ajuste a la cultura de la empresa.
- Edad que se ajuste al cargo solicitado

- No adaptarse a la empresa en cuanto a horarios
- Cv desactualizado del postulante

Este tipo de situaciones demanda un tiempo específico del reclutador e incrementa el tiempo de días en selección que se puede ahorrar si se realiza un reclutamiento focalizado a través de pasos específicos que ayuden a tener un reclutamiento mucho más eficiente.

Por ejemplo, dependiendo del perfil solicitado se puede también difundir el requerimiento en otras fuentes como

- Universidades
- Municipalidades
- Anuncios de prensa
- Programa de referidos

B) Tipos de reclutamiento:

Existen dos tipos de reclutamiento en los cuales encontramos el reclutamiento interno y externo. En el reclutamiento interno la empresa intenta cubrir la vacante con un colaborador de la organización a través de transferencias o promociones. Es un método muy utilizado en casos donde la vacante sea de una jerarquía superior ya que se utilizará al máximo la inversión realizada en el colaborador mediante las capacitaciones realizadas en el transcurso de su estadía en la empresa. Por otro lado, tenemos el reclutamiento externo el cual se efectúa con personas ajenas a la empresa donde se toma ventaja del desarrollo de personal efectuado por otra organización.

C) Selección:

Peña B. (1997) “establece que la selección de personal es el proceso de elección, adecuación e integración del candidato más calificado para cubrir una posición dentro de la organización” p.15. Es por eso que cuando se cuenta con un grupo idóneo obtenido a través del proceso de reclutamiento, la fase de selección se torna más rápida y eficiente, ya que el objetivo primordial en la

etapa de selección es la de escoger al candidato más apto para el cargo solicitado y cubrir de forma inmediata la vacante.

También cabe resaltar que Chiavenato (1999) “da a conocer otra interesante fuente del proceso de reclutamiento, la cual la define como reclutamiento Mixto, el cual complementa el reclutamiento externo y el interno, alternando su uso a preferencia del reclutador” p.15.

D) Entrevista:

Es un instrumento valioso al momento de la evaluación de personal, se lleva a cabo entre el psicólogo y el postulante, en el proceso de la entrevista se obtiene datos específicos del postulante y se logra evidenciar la información colocada en su cv.

A su vez los órdenes de los temas de la entrevista estarán a cargo del psicólogo, cabe resaltar que puede utilizar entrevista estructurada, no estructurada o semiestructurada, dependerá del puesto al que se esté entrevistando o bien de su preferencia.

E) Pruebas psicotécnicas:

Son evaluaciones que ayudan a medir conocimientos y aptitudes del candidato, deben ser realizadas bajo la supervisión del psicólogo para obtener resultados adecuados.

F) Test de Persona bajo la lluvia

Es una prueba grafica proyectiva, donde se le pide al candidato dibujar una persona bajo la lluvia, esta prueba tiene como objetivo arrojar indicadores de su personalidad y nos permite ver sus defensas frente a situaciones estresantes.

G) Test de warteg

Es una prueba proyectiva de personalidad, capacidad de organización y creatividad, consiste en darle una hoja al candidato, la cual tiene ocho

cuadrantes, cada cuadrante con unas pequeñas formas las cuales tiene que completar de la forma que el candidato prefiera.

H) Test de Raven abreviado

Test que mide la capacidad intelectual del candidato, en esta prueba tiene que resolver una serie de matrices así podemos ver su razonamiento lógico y capacidad de abstracción.

I) DISC

El test disc es una prueba de personalidad, mide nuestro perfil natural es decir de como realizamos las cosas de forma innata. Ayuda a predecir futuras tendencias de comportamiento y consta de 24 preguntas.

J) Test de instrucciones complejas

Prueba que mide el grado aptitudinal para la comprensión y ejecución correcta de instrucciones ya sean estas de distinto grado de dificultad, esta prueba se debe realizar en un promedio de tiempo de 8 a 9 minutos.

K) Informe psicolaboral

Documento redactado por el psicólogo mediante el cual se informa de manera escrita y profesional los resultados de la intervención psicológica al candidato en el área organizacional.

El informe psicolaboral es la comunicación, escrita, científica y confidencial que realiza un profesional psicólogo acerca de los resultados obtenidos de un proceso de intervención laboral: individual, grupal u organizacional, para ser entregado a quien lo ha solicitado, con el propósito de ser un instrumento informativo en el que se pueda fundamentar la decisión de elección del candidato. (Boso ,2012, p.2)

L) Inducción

Etapa en la cual se facilita la adaptación e integración del personal nuevo a la empresa. Dessler. (1994), “define la inducción como aquella que permite: Proporcionar a los nuevos empleados la información básica sobre la empresa. Información que necesitan para desempeñar satisfactoriamente sus labores”. p .65)

3.2 ACCIONES, METODOLOGÍAS Y PROCEDIMIENTOS

En el presente trabajo se ha elegido un tema que consiste en la modificación del proceso de reclutamiento y selección de una empresa industrial en el cual se ahorra el recurso de tiempo y dinero brindando facilidad para encontrar el recurso humano necesario para determinado puesto. Por lo tanto se procede a comentar que en el año 2019 en el transcurso de la experiencia profesional existía una alta demanda de requerimientos en la empresa industrial ya mencionada, regularmente se manejaba entre 30 a 40 requerimientos al mes los cuales eran gestionados a través de un modelo de reclutamiento en el cual se enviaban las solicitudes a bolsas laborales para captar postulantes, cabe resaltar que mediante esta metodología se obtenía una gran cantidad de postulantes, pero el tiempo de reclutamiento por procesos era más largo, por ejemplo uno de los requerimientos que era de practicantes demoraba en cerrarse entre cinco o siete días según este modelo que manejaba la empresa y del mismo modo un requerimiento como de Contador General demandaba el tiempo de un mes y medio para poder cerrarse, por tal motivo surgió la necesidad de encontrar otra forma de reclutamiento que sea más efectiva, rápida y directa, es entonces que en una reunión con el equipo de Gestión humana se llega al acuerdo de buscar lazos con entidades académicas y municipalidades para tener acceso a poblaciones específicas que puedan cubrir con mayor rapidez los requerimientos.

Se inicia la búsqueda de contactos a diversas universidades, institutos y municipalidades a través de llamadas telefónicas para coordinar reuniones en las cuales se pudo compartir información de la empresa y el interés honesto de mantener un lazo profesional de interacción entre ambas partes. Dicha labor tomo de tiempo alrededor de un mes concluyendo en una base sólida de reclutamiento externo.

NOMBRE	CIUDAD	TIPO	PUBLICO OBJETIVO	PAGINA	TELÉFONO	HORARIO DE ATENCION
COLEGIO DE INGENIEROS DEPARTAMENTAL	Lima	Bolsa de trabajo	ingenieria	http://cdlima.org.pe/	2025000	13:45 a 21:00
COLEGIO DE INGENIEROS	Nacional	Bolsa de trabajo	ingenieria	http://cipvirtual.cip.org.pe/cas/login?service=http%3A%2F%2Fcipvirtual.cip.org.pe%2Fsecurecolegiacionweb%2F%2Fspring_cas_security_check%3Fspring-security-redirect%3D%2FInicio%2F	4456540 anexo 100 o 118	2:00 a 21:00
COLEGIO DE CONTADORES PUBLICOS	Lima	Bolsa de trabajo	Contadores	https://ccplima.org.pe/	555-6781	9:00 a 16:00
UNIVERSIDAD NACIONAL MAYOR DE SAN MARCOS (UNMSM)	Lima	Universidad / Postgrado	Ingeniería Metalúrgica, Mecánica, Industrial, Minas, Química, Eléctrica, Administración, Psicología, Trabajo Social, Contabilidad	http://unmsm.trabajando.pe/	6197000 anexo 7525	8:00 a 17:00
UNIV. NACIONAL DE INGENIERIA (UNI)	Lima	Universidad	Ing. Química, Metalúrgica, Minas, Industrial, Mecánica	https://bolsatrabajo.uni.edu.pe/web/apli/public/index.php	4811070 anexo 7035 / 995694534	9:00 a 17:00
UNIVERSIDAD NACIONAL AGRARIA LA MOLINA (UNALM)	Lima	Universidad / Postgrado	Ing. Química / Ing. Ambiental / economía / gestión empresarial	http://www.lamolina.edu.pe/empleos/	6147800 anexo 379	8:00 a 15:45
UNIV. NACIONAL FEDERICO VILLAREAL (UNFV)	Lima	Universidad	administración / contabilidad / contabilidad / finanzas psicología / economía / Ing. Industrial / Ing. Sistemas	http://unfv.trabajando.pe/	7480888 anexo 9103	9:00 a 17:00
UNIV. NACIONAL DEL CALLAO (UNAC)	Lima	Universidad	Administración / Contabilidad / Ing. Eléctrica, Industrial, Química, Ambiental, Mecánica	http://unac.trabajando.com/empresas/	5593201	8:30 a 16:00
UNIV. PERUANA DE CIENCIAS APLICADAS (UPC)	Lima	Universidad / Postgrado	administración / gestión empresarial / contabilidad / Ing. Ambiental / Ing. Gestión minera / Ing. Industrial / Ing. Mecatrónica / psicología	https://bolsatrabajo.upc.edu.pe/login?next=/	3133833 anexo 1181 951052838	8:00 a 17:30
UNIV. PRIVADA DEL NORTE (UPN)	Lima	Universidad	Ing. Ambiental, Industrial, Minas, Psicología, Administración, Contabilidad	http://upn.trabajando.pe/recordarclaveempresa/	6184660 anexo:3701 6044700 anexo 3528	8:00 a 17:00
UNIV. INCA GARCILAZO DE LA VEGA (UIGV)	Lima	Universidad	administración / economía / contabilidad / psicología / Ing. Industrial / Trabajo social / negocios internacionales	http://bolsatrabajo.uigv.edu.pe/	4619584/anexo 1101 o 1133	
UNIV. SAN IGNACIO DE LOYOLA (USIL)	Lima	Universidad / Postgrado	Administración / Finanzas / economía / psicología / Ing. Industrial / Ing. Ambiental / Ing. Mecánica	https://bolsalaboral.usil.edu.pe/	3171000/anexo3094 o 3096	9:00 a 19:00
ESAN	Lima	Universidad	Administración / Ing. Ambiental, psicología / economía, finanzas	bolsatrabajo.ue.edu.pe	7127200 anexo 44034	8:00 a 17:00
ESAN	Lima	Postgrado	mba / doctorado	http://careercenter.esan.edu.pe/career-link/	7127200 anexo44146	8:00 a 17:00
UNIV. SAN MARTIN DE PORRES (USMP)	Lima	Universidad	administración / contabilidad / rrhh / Ing. Industrial / Ing. Civil / Psicología	http://www.usmp.edu.pe/index.php?pag=raiz&sec=bolsa	3620064 anexo3225 208600	9:00 a 17:45
PONTIFICIA UNIVERSIDAD CATOLICA DEL PERU (PUCP)	Lima	Universidad	Ing. Minas, Industrial, Mecánica, Psicología, Química, Contabilidad	https://pucp-csm.symplicity.com/employers/?signin_tab=0&signin_tab=0	6262000 anexo2500	8:30 a 13:00
CENTRUM	Lima	Universidad	Postgrado	http://centrum.pucp.edu.pe/	6267100 anexo 7237	8:00 a 16:00
UNIVERSIDAD DE LIMA (ULIMA)	Lima	Universidad	administración / contabilidad / economía / Ing. Industrial / negocios internacionales	https://ulima-cde.symplicity.com/employers/?signin_tab=0	4376767 anexo30723	8:00 a 16:00
ABS GROUP	Lima	Consultora	Seguridad	www.abs-group.com	980699083	8:00 a 16:00
UNIVERSIDAD TECNOLÓGICA DEL PERU (UTP)	Lima	Universidad	Ing. Electromecánica / Ing. Industrial / Ing. Mecánica / administración / contabilidad / psicología	https://laborum.pe/bolsatrabajo/utp	3159600 anexo 1470 933773579	8:00 a 16:00
UNIVERSIDAD RICARDO PALMA (URP)	Lima	Universidad	administración / contabilidad / economía / Ing. Industrial / Ing. Mecatrónica / psicología	http://webapp.urp.edu.pe/cv/?o=login	7080000 anexo 0555/0556	8:00 a 18:00
UNIV. DE INGENIERIA Y TECNOLOGIA (UTECI)	Lima	Universidad	Ing. Industrial / Ing. Química / Ing. Mecánica / Ing. Ambiental /	https://utec-csm.symplicity.com/employers/index.php?s=home	230-5000 anexo 4607	9:00 a 17:00

Figura N° 8a. Modelo de base de reclutamiento externo para facilitar el reclutamiento

NORBERT WIENER (UWIENER)	Lima	Universidad	psicología / administración / contabilidad / ing. Industrial /	http://empleo.universia.edu.pe/empresas	7065555/706500	9:00 a 17:00
UNIV. ALAS PERUANAS	Lima	Universidad	administración / contabilidad / ing. Industrial / ing. Ambiental / psicología	http://bolsadetrabajo.usp.edu.pe/	2660195/5009007	8:00 a 18:30
UNIV. PERUANA DE LAS AMERICAS	Lima	Universidad	administración / contabilidad / ingeniería y tecnología	https://www.ulasaméricas.edu.pe/	4171420 / 944115791	8:00 a 19:00
UNIV. PERUANA DE CIENCIAS E INFORMÁTICA (UPCI)	Lima	Universidad	ing. Industrial / administración / contabilidad / finanzas	http://upcibolaboral.upci.edu.pe/	3307087 anexo 1280	8:00 a 17:00
UNIV. SAN JUAN BAUTISTA	Lima	Universidad	psicología / ingeniería y tecnología	http://bolsatrabajo.upsj.edu.pe/logoutempresa/	2142500/226	8:00 a 17:00
UNIV. MARIA AUXILIADORA	Lima	Universidad	administración de negocios / contabilidad	https://uma.edu.pe/	3891212 / 211	8:00 a 17:00
UNIV. CATOLICA SEDE SAPIENTIAE	Lima / Tarma / Cajamarca	Universidad	administración / contabilidad / economía / ing. Industrial / ing. Ambiental	https://www.ucss.edu.pe/nosotros/contactenos	993508346 / 5338452 / 994461924	9:00 a 18:00
UNIV. CONTINENTAL DE CIENCIAS E INGENIERIA	Lima	Universidad / Postgrado	administración / rrhh / contabilidad / ing. ambiental / ing. Minas / ing. Eléctrica / ing. Industrial / ing. Mecánica / psicología	https://lp.ucontinental.edu.pe/presencial/lima/?utm=Z29vZ2xllXNlYXUjaA&gclid=EAIaIQobChMh7Gdusu84glVzr6GCh3qbCQC3EAAYASAAEgICyID_BwE	2132760 anexo 4572	9:00 a 17:00
UNIV. AUTONOMA DEL PERU	Lima	Universidad / postgrado	administración / contabilidad / psicología	https://www.autonoma.pe/oportunidadeslaborales/	715-3335 / 942 569 424	8:00 a 18:00
UNIV. NACIONAL TECNOLÓGICA DE LIMA SUR	Lima	Universidad	ing. Mecánica / ing. Eléctrica / ing. Ambiental / administración	http://www.untelsu.edu.pe/	715 8878	8:00 a 17:00
UNIV. PERUANA UNION	Lima	Universidad	ing. Ambiental / administración / contabilidad	https://www.upeu.edu.pe/fce/investigacion/	618 6300	8:00 a 17:00
ESCUELA GERENS	Lima	Postgrado	mina / ing. metalurgia / ambiental	https://gerens.pe/	7029800 anexo 121	9:00 a 19:00
UNIV. CIENTIFICA DEL SUR	Lima	Universidad	economía / administración / ing. Ambiental / psicología	https://www.cientifica.edu.pe/contactenos/contacta-con-nosotros	610 6400 anexo 1570	9:00 a 18:00
UNIV. DE CIENCIAS Y HUMANIDADES	Lima	Universidad	Administración / Finanzas	https://www.uch.edu.pe/	500 - 3100 / 989 192 156	8:00 a 17:00
UNIV. MARCELINO CHAMPAGNAT	Lima	Universidad	Administración / Contabilidad / Psicología	https://umch.edu.pe/	4490449	8:00 a 17:00
UNIV. NACIONAL JOSE MARIA ARGUEDAS	Lima	Universidad	Administración / Contabilidad	http://www.unajma.edu.pe/	083-422176	8:00 a 17:00
UNIV. ANTONIO RUIZ DE MONTROYA	Lima	Universidad	Administración / Contabilidad / Psicología / ing. Industrial	https://www.uarm.edu.pe/	719-5990 anexo 105	8:00 a 17:00
UNIV. DE PIURA	Lima	Universidad	Administración / Contabilidad / Psicología / ing. Industrial	https://udep-csm.symplicity.com/employers/index.php?s=home	2139600 anexo 2230	9:00 A 16:30
UNIV. FEMENINA DEL SAGRADO CORAZON (UNIFE)	Lima	Universidad	Administración / Contabilidad / Psicología / ing. Sistemas	http://www.unife.edu.pe/#prettyPhoto	4364641 anexo 315	8:00 a 16:30
UNIV. CAYETANO HEREDIA	Lima	Universidad	Psicología / Química / ing. Ambiental	https://www.cayetano.edu.pe/cayetano/es/	6269400 anexo 1004	8:00 a 17:00
UNIV. DEL PACIFICO	Lima	Universidad	Administración / Contabilidad / Finanzas	http://www.up.edu.pe/carreras-postgrado-idiomas/carreras-pregrado/	2190100 anexo 2253	8:00 a 17:00
CENTRO PRIME EDUCATION	Lima	Instituto	Informática	https://centro.edu.pe/bolsa-trabajo.html	711-6900	8:00 a 17:00
CIBERTEC	Lima	Instituto	Informática	https://www.cibertec.edu.pe/contactenos/	6335555 anexo 8813	8:00 a 17:00
TECSUP	Lima	Instituto	Informática	https://tecsup-csm.symplicity.com/employers/?signin_tab=0&PHPSESSID=9fe2	3173900-3114 / 942 877 224	9:00 a 16:00

SENATI	Lima	Instituto	mecanica	https://www.senati.edu.pe/empresas/bolsa-de-trabajo	5149700/ 17092	9:00 a 16:00
ZEGEL	Lima	Instituto	Administración/Recursos Humanos / Informática	https://www.zegelpae.edu.pe/cursos-herramientas-ofimatica.html	4175700	9:00 a 16:00
UNIV. CATOLICA SAN PABLO (UCSP)	Arequipa	Universidad	administración / contabilidad / psicología / ing. industrial	http://ucsp.bumeran.com.pe/puestos-laborales.bum	(054) 605630/540	8:00 a 7:30
UNIV. CATOLICA DE SANTA MARIA	Arequipa	Universidad	Ing. Ambiental / Ing. mina / Ing. Industrial / Ing. Mecánica / Ing. Mecánica eléctrica / administración / contabilidad / Ing. Comercial	http://www.ucsm.trabajando.com/empresas	(054) 382038 anexo 1032	8:00 a 16:00
UNIV. SAN AGUSTIN DE AREQUIPA	Arequipa	Universidad	administración / contabilidad / economía / Ing. Química / psicología / ingeniería y tecnología	http://unsa.trabajando.pe/	084) 604160	7:00 a 15:00
UNIV. NACIONAL LA SALLE	Arequipa	Universidad	Administración / Negocios Internacionales / Ing. Software	https://ulasalleempleabilidad.aptitus.com/	054) 606500 anexo 424	7:00 a 15:00
CIBERTEC	Arequipa	Instituto	Informática	https://intranet.cibertec.edu.pe/LoginBolsa/LoginBolsaCIB.aspx	(054) 603535	8:00 a 17:00
UNIV. NACIONAL JORGE BASADRE GROHMANN	Tacna	Universidad	Ing. mina / Ing. metalurgia / Ing. Química / Ing. Mecánica / Ing. Ambiental / Ing. Comercial / administración / contabilidad	http://www.unjbg.edu.pe/bolsat/view/index.php	583000 anexo: 2352	8:00 a 17:00
UNIV. NACIONAL DE SAN ANTONIO ABAD DEL CUSCO (UNSAAC)	Cusco	Universidad	administración / economía / psicología / medio ambiente / electrónica y electricidad	http://www.unsaac.edu.pe/index.php/universidad/institucional/bolsa-de-trabajo	5184238156 / 518464160	7:00 a 15:00
UNIV. ANDINA DEL CUSCO	Cusco	Universidad	administración / contabilidad / ingeniería y tecnología / psicología	https://www.uandina.edu.pe/	(084) 605000 anexo 1176	8:00 a 17:00
UNIV. CATOLICA DE TRUJILLO	Trujillo	Universidad / Postgrado	administración / contabilidad / Ing. mecánica eléctrica / Ing. Mina / Ing. Ambiental / psicología	https://www.uct.edu.pe/	(044)607430 / (044)607431 anexo 383	8:00 a 17:00
UNIV. PRIVADA ANTONOR ORRIGO	Trujillo	Universidad	administración / contabilidad / Ing. Industrial / Ing. Sistemas / psicología	http://www.upeo.edu.pe/	044) 604444 anexo 2462	8:00 a 17:00
CIBERTEC	Trujillo	Instituto	informática	https://www.cibertec.edu.pe/	(044) 615000	8:00 a 17:00
UNIV. NACIONAL DE PIURA	Piura	Universidad	Ing. Industrial / Ing. Minas / Ing. Química / administración / Ing. Electrónica	https://udep-csm.symplicity.com/employers/?signin_tab=0	73284500	8:00 a 17:00
UNIV. NACIONAL DE FRONTERA	Piura	Universidad	Ing. económica	http://unfs.edu.pe/unfs/	966240204	9:00 a 16:00
UNIV. NACIONAL DE SANTA	Chimbote	Universidad / Postgrado	Ing. Mecánica / Ing. en energía	http://registro.uns.edu.pe/bolsaTrabajo/	(51-43310445 anexo 113 o 1096	9:00 a 16:00
UNIV. SANTO TORIBIO DE MOGROVEJO	Chiclayo	Universidad	Ing. Industrial / Ing. mecánica eléctrica / Ing. ambiente / administración / economía / contabilidad / psicología	http://www.usat.edu.pe/	(074) 606200	9:00 a 16:00
UNIV. NACIONAL AUTONOMA DE CHOTA	Cajamarca	Universidad	Ing. Ambiental / contabilidad	https://www.unach.edu.pe/	(072) 351972	9:00 a 16:00
UNIV. NACIONAL DE JAEN	Cajamarca	Universidad	Ing. Mecánica / Ing. ambiental / Ing. Eléctrica	https://bolsadetrabajo.unj.edu.pe/	953 213 223 / 953 212 265	9:00 a 16:00
UNIV. NACIONAL DEL CENTRO DEL PERU	Huancayo	Universidad / Postgrado	Ing. Mina / Ing. Eléctrica / Ing. Mecánica / Ing. Metalurgia / Ing. Química / administración / contabilidad / economía	http://uncp.trabajando.pe/	998068844	9:00 a 16:00
UNIV. CONTINENTAL	Huancayo	Universidad	Ing. Ambiental / Ing. Industrial / Ing. eléctrica / Ing. mecánica / Ing. Minas / administración / contabilidad / psicología	https://ucontinental.edu.pe/bolsa-trabajo/	64481430	9:00 a 16:00
UNIV. JUAN SANTOS ATAHUALPA	Junin	Universidad	Ing. Ambiental / Administración /	https://www.uniscjsa.edu.pe/	645321023	09:00 a 17:00
UNIV. PERUANA DE LOS ANDES	Huancayo	Universidad	Administración / Contabilidad / Ing. Industrial / Ing. Ambiental / Psicología /	https://upla.edu.pe/	64201626 / 964256092	09:00 a 17:00
CAMIPER	Lima	Escuela	Seguridad, Mantenimiento, medio ambiente	https://camiper.com/temppominero/bolsa-de-trabajo-mineria-solicitan-personal-para-campamento-minero/	349 - 4617 anexo 406	09:00 a 17:00

Figura N° 8c. Modelo de base de reclutamiento externo para facilitar el reclutamiento

Es entonces que en el mes de agosto la demanda de requerimientos aumento entre 50 a 60 vacantes debido a que la empresa se encontraba en expansión. Por lo tanto, se tenía que cubrir estos procesos en el tiempo determinado de un mes. Es por ello que se decide utilizar las bolsas laborales y junto a ello la base de contactos creada previamente para poder atraer el mayor número de candidatos a la entrevista.

A continuación, se procede a detallar como fue el proceso de reclutamiento y selección del puesto de practicante de ingeniería industrial.

Caso 1

Puesto: Practicante de ingeniería industrial

Carrera: Ingeniería Industrial

Experiencia: 6 meses

Capacidades:

Capacidad de análisis, capacidad de trabajo en equipo, iniciativa, solución de conflictos y orientación a resultados.

Teniendo el requerimiento aprobado por gerencia y recursos humanos, procedía a realizar los siguientes pasos.

Tabla N°3

Etapas de Reclutamiento y selección del proceso de practicante de ingeniería

Etapa 1	Publicación de requerimiento en bolsas laborales
Etapa 2	Análisis curricular
Etapa 3	Filtro telefónico y citación
Etapa 4	Aplicación de prueba psicológicas
Etapa 5	Dinámica grupal
Etapa 6	Entrevista individual
Etapa 7	Levantamiento de informe psicolaboral
Etapa 8	Entrevista con jefe de área
Etapa 9	Examen medico

Según este primer flujo de reclutamiento y selección, el puesto de practicante de ingeniería industrial se cerraba en un tiempo de 6 y 7 días, cabe mencionar que el reclutamiento tomaba un tiempo de dos días entre el filtro curricular y filtro telefónico, luego se invitaba a los candidatos que aprobaban estos primeros filtros para pasar a una entrevista presencial. Llegado el día pactado de la entrevista se procedía a la aplicación de pruebas psicológicas y luego una dinámica grupal para ver el desenvolvimiento de los candidatos en el cual la mayoría de candidatos no aprobaban por un tema de habilidades blandas, en el caso de los candidatos que aprobaban pasaban a una entrevista con el jefe de área y el consideraba si la persona era apta o no para poder seguir con los siguientes pasos para la contratación.

Se resalta que en este modelo inicial el reclutamiento solo se enfocaba en las bolsas laborales y omitía fuentes importantes de reclutamiento externo como las universidades e institutos para lograr un resultado focalizado y acelerar el flujo de selección. A continuación, se muestra el cambio que se realizó en el flujo para poder tener mayor eficiencia en la selección del mencionado puesto.

Tabla N°4

Reestructuración de etapas de Reclutamiento y selección del proceso de practicante de ingeniería

Etapas	Contactar con las universidades en la base de reclutamiento externo creada para solicitar difusión de la vacante. Difusión en bolsas laborales
Etapas	Análisis curricular
Etapas	Filtro telefónico y citación
Etapas	Aplicación de prueba psicológicas
Etapas	Dinámica grupal
Etapas	Entrevista individual
Etapas	Levantamiento de informe psicolaboral
Etapas	Entrevista con jefe de área
Etapas	Examen medico

Al realizar como primer paso el contacto con las universidades de la base creada, teníamos una respuesta positiva, las universidades difundían la vacante dentro de su sede y en el mejor de los casos enviaban directamente a sus alumnos que cumplían con el requisito curricular y que adicionalmente eran estudiantes ubicados en el tercio superior, el apoyo de dichas casas de estudio facilitaba notoriamente la selección del candidato puesto que ya venían respaldados por su universidad y en su mayoría cumplían con el requisito fundamental en selección que eran las habilidades blandas lo cual facilitaba que en su última entrevista con el jefe de área pudieran pasar con rapidez a las siguientes etapas. Cabe mencionar que el porcentaje de efectividad con esta modalidad de reclutamiento focalizado fue 90% efectiva y redujo los días de selección de forma notable a un promedio de 3 a 4 días, creando a su vez un lazo más fortalecido con las casas de estudio.

Por otra parte, también ayudo en reducir el tiempo de selección en puestos gerenciales como se presenta en el siguiente caso

Caso 2

Puesto: Contador General

Carrera: Contabilidad

Experiencia: 5 años laborando en posiciones similares

Capacidades:

Liderazgo proactivo, capacidad de trabajo en equipo, capacidad de análisis, organización, visión estratégica, gestión de personas e iniciativa y creatividad.

En este segundo caso, el puesto que se buscaba era el de un contador general el cual es un cargo alto administrativo, con el flujo de reclutamiento regular que manejaba la empresa industrial se tomaba alrededor de 40 a 45 días para cerrar puestos gerenciales como el de esta categoría, sin embargo, aplicando el reclutamiento focalizado, se obtuvo una reducción de tiempo de selección en 30 días ya que se contactaba con las casas de estudios donde los profesionales ya

habían realizado un post grado y con el colegio de contadores de lima específicamente para que nos pudieran ayudar a difundir la vacante entre su población. Del mismo modo como en el proceso de practicante de ingeniería se procedió a contactar específicamente con universidades que ofrecían el curso de post grado, el colegio de contadores, hunting en LinkedIn y búsqueda en las bolsas laborales. Estas acciones facilitaron encontrar una población más cercana al puesto requerido sin la necesidad de realizar un filtro curricular a la variedad de cvs que postulaban por las bolsas laborales que usualmente usaban. Sin embargo, para el día de la entrevista presencial en su mayoría pasaban los candidatos que nos enviaban estas casas de estudio y teníamos un menor porcentaje de candidatos de las bolsas laborales debido a que no calzaban con el perfil exacto cuando se les realizaba el primer filtro telefónico.

Tabla N°5

Reestructuración de etapas de Reclutamiento y selección del proceso de contador general

Etapa 1	Contactar con las universidades que realizan post grado, colegio de contadores de lima, hunting en LinkedIn y bolsas laborales
Etapa 2	Análisis curricular
Etapa 3	Filtro telefónico y citación
Etapa 4	Aplicación de prueba psicológicas
Etapa 5	Entrevista individual
Etapa 6	Levantamiento de informe psicolaboral
Etapa 7	Entrevista con jefe de recursos humanos
Etapa 8	Entrevista con encargado del área
Etapa 9	Entrevista con Gerente General de sede Perú
Etapa 10	Aprobación del Gerente a nivel internacional
Etapa 11	Examen medico

En las siguientes tablas se muestra el número de candidatos que fueron filtrados telefónicamente en los meses de agosto, Setiembre y octubre con el fin de mostrar la tasa de éxito de un reclutamiento focalizado en un proceso de selección.

Tabla N°6

Tabla de candidatos que ingresaron en los meses de Agosto – Setiembre - Octubre

Fuente	Califica	No califica
Indeed	90	183
Computrabajo	20	111
Bumeran	16	36
Universidad	10	3
Garita		2
Total general	136	335

Nota Fuente: Base de datos de la empresa industrial

Tabla N°7

Tabla de candidatos que ingresaron en los meses de Agosto – Setiembre – Octubre en porcentaje

Fuente	Califica	No califica
Indeed	32.97%	67.03%
Computrabajo	15.27%	84.73%
Bumeran	30.77%	69.23%
Universidad	76.92%	23.08%
Garita	0.00%	100.00%
Total general	28.87%	71.13%

Nota Fuente: Base de datos de la empresa industrial

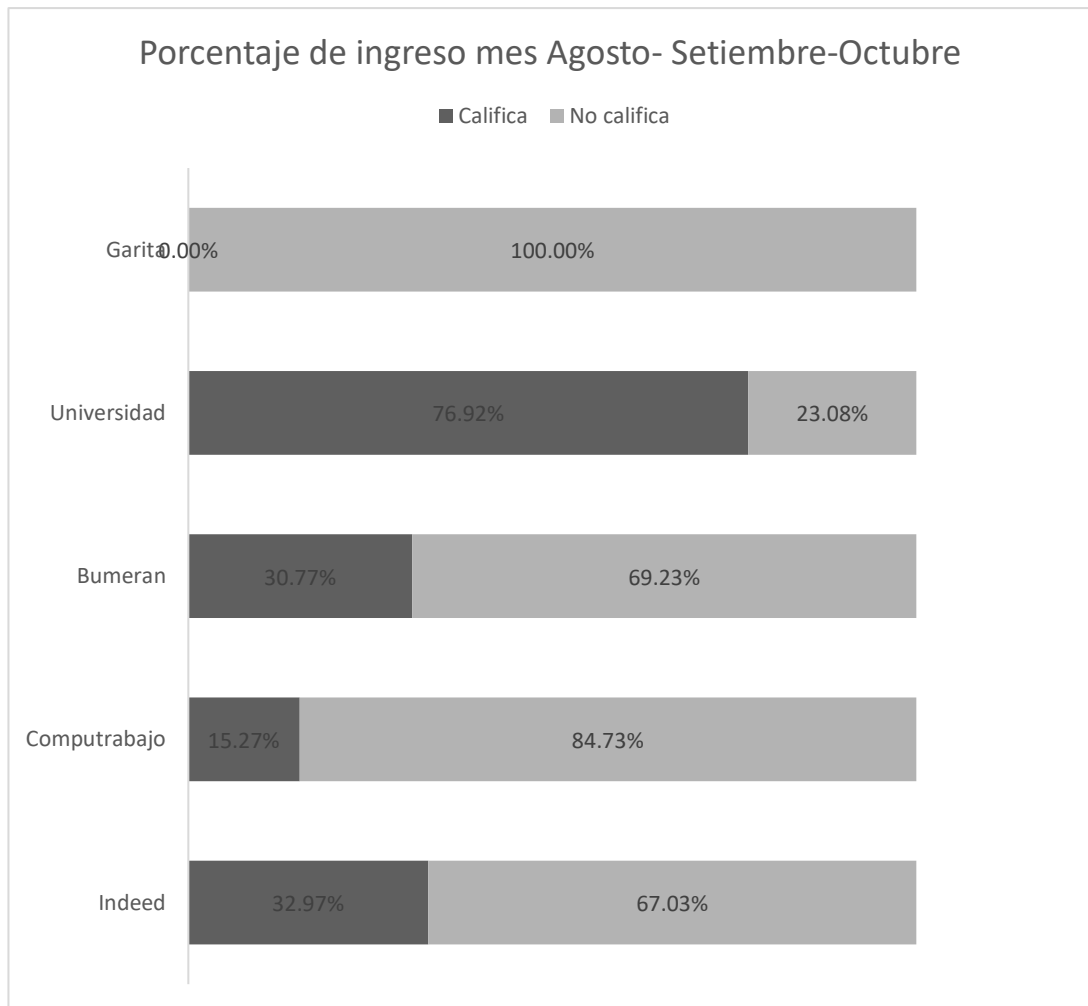


Figura N° 9. Porcentaje de ingreso mes Agosto – Setiembre - octubre

En la presente imagen se muestra el grado de porcentaje de ingresos, refleja que el mayor porcentaje de ingresos para puestos administrativos eran las personas referidas directamente de las universidades, lo cual muestra que es una fuente confiable para los puestos de practicante y cargos altos administrativos ya que se consiguió una tasa de éxito alta de un 76% comparado a las otras fuentes de reclutamiento que solía usar la empresa industrial. En cuanto a los puestos operativos la plataforma indeed refleja un 32.97% de tasa de éxito para ingresar a laborar.

Por otra parte, también muestra que el porcentaje de menos tasa de éxito para ingresar a laborar a la empresa es dejar el cv en físico en la empresa, este porcentaje es un claro indicador de que es más relevante enviar el cv a las plataformas de trabajo.

Finalmente cabe resaltar que el flujo de reclutamiento y selección tuvo una reestructuración la cual fue al inicio del flujo, al momento de realizar el reclutamiento. Líneas abajo se muestra el flujo que la empresa manejaba y la segunda imagen se refleja el cambio que se implementó para focalizar el reclutamiento.

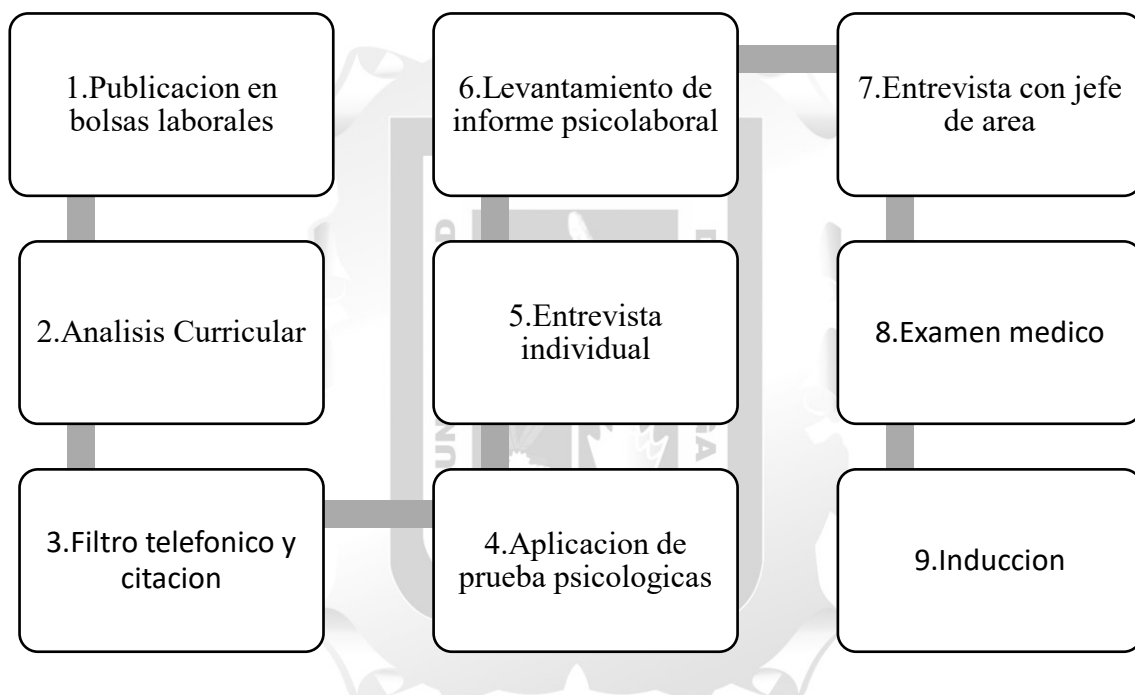


Figura N° 10. Flujo regular de reclutamiento de la empresa industrial

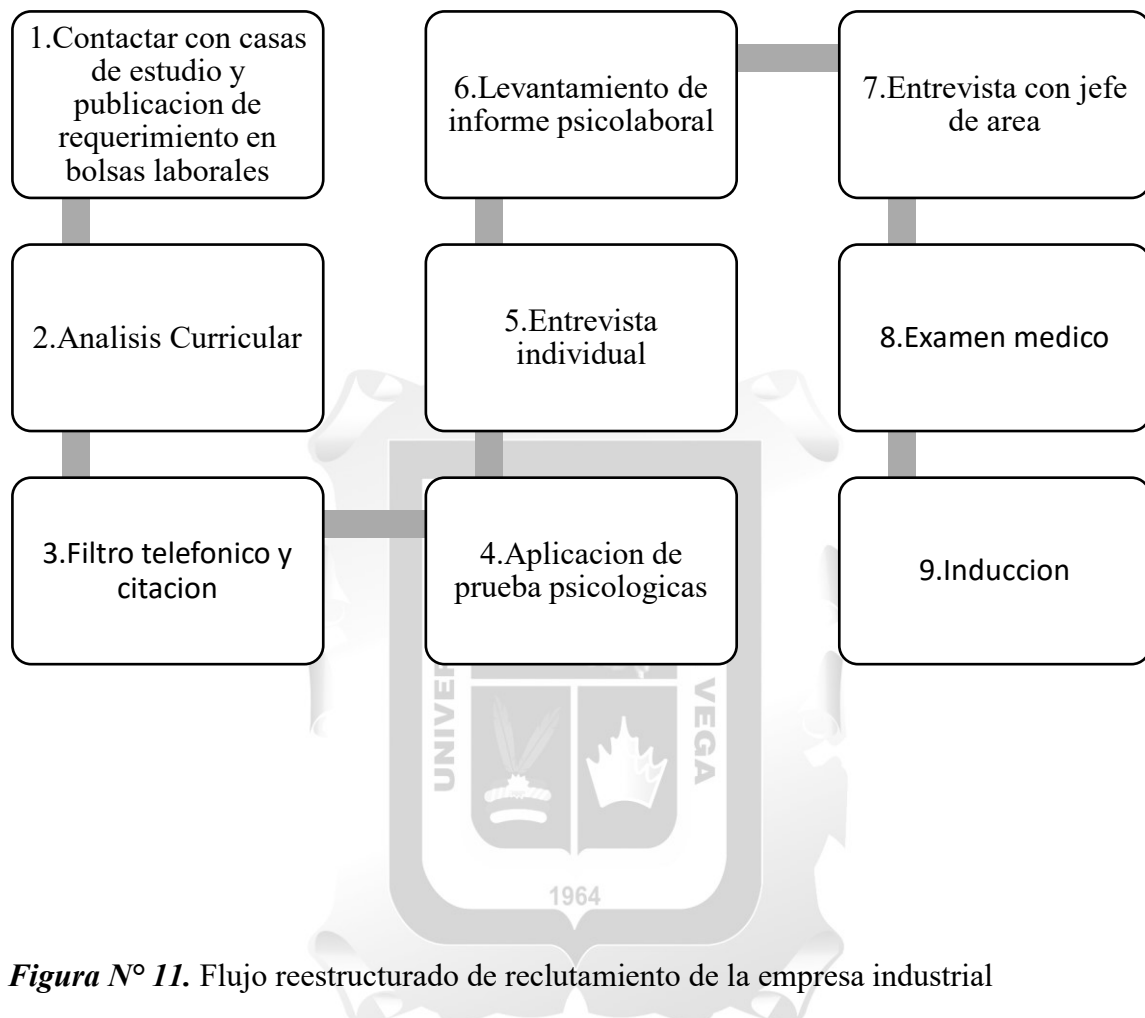


Figura N° 11. Flujo reestructurado de reclutamiento de la empresa industrial

CAPITULO 4 PRINCIPALES CONTRIBUCIONES

CONCLUSIONES

- El aporte realizado al proceso de reclutamiento y selección facilitaron el cierre de vacantes en un lapso de menor tiempo al que la empresa industrial solía manejar.
- Se creó una base de reclutamiento externo lo cual facilita el reclutamiento de candidatos idóneos para el cargo solicitado.
- Para obtener resultados óptimos en la selección es fundamental que el reclutamiento sea focalizado para, así como consecuencia tener un flujo de reclutamiento y selección eficaz y eficiente.
- Es importante contar con bases de reclutamiento externo e interno para poder captar candidatos ideales según el puesto requerido
- Al disminuir el tiempo de reclutamiento y selección en puestos específicos, dio más tiempo para cubrir las vacantes restantes.
- La experiencia laboral en la empresa industrial fue bastante enriquecedora a nivel de aprendizaje y profesional, ya que se tuvo la oportunidad de brindar aportes a medida que se aprendía de la organización, obteniendo así la confianza de los compañeros y jefes inmediatos.
- Es importante manejar una base de datos actualizada de candidatos para tener indicadores adecuados que reflejen el estado de los procesos para buscar siempre la mayor tasa de éxito y eficiencia

RECOMENDACIONES

- Se recomienda tener presente las fuentes de reclutamiento externo como universidades, municipalidades e institutos.
- Es recomendable actualizar la base de reclutamiento externo creada en el año 2019 para hacer uso adecuado de ella
- Es aconsejable tener comunicación activa con el cliente interno de la organización que solicita la vacante para así tener mayor claridad de las capacidades y actitudes que espera de la persona que va ingresar ya que esta formara parte de su equipo
- Se recomienda realizar reclutamiento de forma focalizada para brindar candidatos que tienen más cercanía a los requisitos solicitados y así brindar facilidades al proceso de selección.
- Se recomienda brindar atención a la forma de trabajar del área donde uno se encuentre para así poder encontrar puntos de mejoría y brindar aportes en beneficio de la empresa.
- Es aconsejable llevar un control adecuado de las bases de datos de postulantes para futuros análisis estadísticos.
- Se recomienda formar un plan estratégico desde el inicio de reclutamiento y selección para agilizar el proceso y tener mayor tasa de éxito al reclutar a los candidatos.

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Bulnes. (2014) Propuesta de mejora para el reclutamiento – selección e inducción de personas con discapacidad física en el hospital Almanzor Aguinaga Asenjo- (Tesis de pregrado). Universidad Católica Santo Toribio de Mogrovejo, Chiclayo, Perú.
- Siliezar, M. (2007). Técnicas de reclutamiento y selección de personal: cómo hacer que su reclutamiento funcione. Recuperado de <https://books.google.es/books>
- Boso, R. (2012, octubre). El informe psicolaboral: lineamientos y claves para su confección. Presentado en Segunda Jornada de Intercambio Académico y de Investigación, Universidad Católica Argentina, Facultad de Psicología y Psicopedagogía, Buenos Aires, Argentina.
- Ruben. (11 de agosto de 2020). ¿Qué son los recursos humanos? Repasamos conceptos. Recuperado de <https://factorialhr.es/blog/que-son-recursos-humanos-definicion/>
- Werther, William y Davis K. (2008). Administración de recursos humanos el capital humano de las empresas sexta edición. Recuperado de <https://cucjonline.com/biblioteca/files/original>
- Romero, O. (2013). Propuesta de estrategias para reclutamiento y selección del personal de Grupo Famsa S.A de C.V. para agilizar el proceso y aprovechar tiempos (tesis de pregrado. Instituto Tecnológico de Colima. México.
- Ansorena, A. (1996). 15 pasos para la selección de personal con éxito: método e instrumentos, Barcelona. Recuperado de <http://cidseci.dgsc.go.cr/datos>
- Chiavenato, I. (2000). Administración de Recursos Humanos quinta edición, Bogotá, Colombia Recuperado de <https://cucjonline.com/biblioteca/files/original>

ANEXOS

INFORME PSICOLABORAL RECURSOS HUMANOS DESARROLLO ORGANIZACIONAL

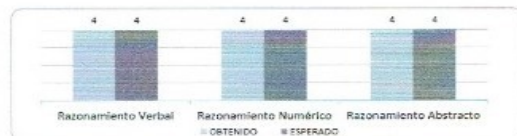
I. DATOS GENERALES

NOMBRE Y APELLIDOS		EDAD	20 años
PUESTO AL QUE POSTULA	Operario	ESTADO CIVIL	Conviviente
GRADO ACADÉMICO / PROFESIÓN	Secundaria	FECHA EVALUACION	27/06/2019

II. EVALUACIÓN DE COMPETENCIAS

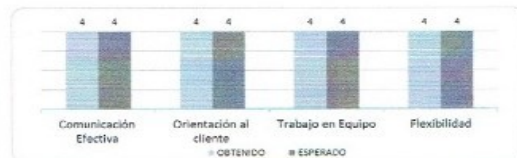
2.1 Desarrollo Cognitivo

	NO CUMPLE	EN DESARROLLO	BUENO	DESTACADO
Razonamiento Verbal				
Razonamiento Numérico				
Razonamiento Abstracto				



2.2 Competencias Genericas

	NO CUMPLE	EN DESARROLLO	BUENO	DESTACADO
Comunicación Efectiva				
Trabajo en Equipo				
Orientación al Cliente				
Flexibilidad				



III. EVALUACIÓN PERSONAL

FORTALEZAS se muestra como una persona respetuosa con su entorno y las personas que lo rodean. En todo momento logró expresar sus opiniones utilizando un lenguaje formal y manifestando sus ideas con una secuencia lógica y coherente. Busca poder comunicarse con facilidad y cercanía. Es discreto y cauto al expresarse. Detecta sus habilidades en el entorno de trabajo.	AREAS DE MEJORA frente a alguna situación en la cual tenga una postura diferente a la de los demás, le costará brindar su opinión y en muchas ocasiones simplemente mantendrá esta en reserva aceptando la postura de los demás.
MOTIVACIÓN Su principal motivación es pertenecer a una empresa que le pueda brindar estabilidad laboral, debido a que cuenta con familia que mantener.	SUGERENCIAS Es recomendable que al supervisar al candidato, se le motive a seguir desarrollándose y cumplir nuevas metas, eso permitira una integración más rápida y la lealtad hacia la empresa.

IV. CONCLUSIÓN

El candidato se muestra como una persona respetuosa con su entorno y las personas que lo rodean. En todo momento logró expresar sus opiniones utilizando un lenguaje formal y manifestando sus ideas con una secuencia lógica y coherente. frente a alguna situación en la cual tenga una postura diferente a la de los demás, le costará brindar su opinión y en muchas ocasiones simplemente mantendrá esta en reserva aceptando la postura de los demás. Por lo expuesto, se considera al candidato Recomendable para la posición.

Evaluador: Katerin Simon Miranda
Fecha: 27/06/2019

Figura N° 12. Modelo de informe de personal operativo

INFORME PSICOLABORAL **RECURSOS HUMANOS** **DESARROLLO ORGANIZACIONAL**

I. DATOS GENERALES

NOMBRES Y APELLIDOS		EDAD	23 años
PUESTO AL QUE POSTULA	Practicante de Laboratorio	ESTADO CIVIL	Soltera
GRADO ACADÉMICO / PROFESIÓN	Bachiller	FECHA EVALUACION	18/06/2019

II. EVALUACIÓN DE COMPETENCIAS

2.1 Desarrollo Cognitivo

	NO CUMPLE	EN DESARROLLO	BUENO	DESTACADO
Razonamiento Verbal				
Razonamiento Numérico				
Razonamiento Abstracto				



2.2 Competencias Genéricas

	NO CUMPLE	EN DESARROLLO	BUENO	DESTACADO
Comunicación Efectiva				
Trabajo en Equipo				
Orientación al Cliente				
Flexibilidad				



III. EVALUACIÓN PERSONAL

FORTALEZAS
se muestra como un persona amable, concreta y directa al comunicarse. Suele buscar nuevos espacios para crear estrategias e iniciativas en busca de mejoras. Espera ser parte de un equipo de trabajo que le permita aprender y brindar sus opiniones e ideas.

AREAS DE MEJORA
puede ser un poco cohibida al inicio de sus relaciones con otros. Asimismo, puede tomarse su tiempo para proponer ideas, ya que considera que aún esta en proceso de aprendizaje.

MOTIVACIÓN
Su principal motivación con el puesto es ser parte de una empresa grande que le brinde mayor experiencia y posibilidades de aprender

SUGERENCIAS
Es recomendable que se le aliente a interactuar con otros dándole el seguimiento adecuado para agilizar su integración.

IV. CONCLUSIÓN

se muestra como un persona amable, concreta y directa al comunicarse. Suele buscar nuevos espacios para crear estrategias e iniciativas en busca de mejoras. Asimismo, puede tomarse su tiempo para proponer ideas, ya que considera que aún esta en proceso de aprendizaje. Por lo señalado, se considera a Karina recomendable para la posición.

Evaluador: Katerin Simon Miranda
Fecha: 18/06/2019

Figura N° 13. Modelo de informe de practicantes

SOLICITUD DE REQUERIMIENTO DE PERSONAL

Fecha de Solicitud:

Día	Mes	Año

Fecha de Recepción
HR:

(*) POSICIÓN SOLICITADA: OPERARIO		(*) N° VACANTES: 1	
(*) GERENCIA: OPERACIONES		(*) DEPARTAMENTO: PRODUCCION	
(*) CENTRO DE COSTO: PE1011005 PRODUCCION LIMA - MANGUERAS		(*) SEDE: LIMA	
(*) RAZÓN DE LA SOLICITUD: Posición Nueva		Reemplazo: <input checked="" type="checkbox"/>	
NOMBRE DE LA PERSONA QUE REEMPLAZA: Shan Yupanqui			
POSICIÓN APROBADA EN BUDGET ANUAL: SI <input type="checkbox"/>		MES PRESUPUESTADO PARA INGRESO: <input type="text"/>	
(*) MODALIDAD DE LA CONTRATACIÓN: Indeterminado <input type="checkbox"/> Plazo Fijo <input checked="" type="checkbox"/>		En caso este puesto sea de similar categoría con otro ya existente, colocar el nombre del puesto: _____	
(*) Categoría de Puesto: Ejecutivo <input type="checkbox"/> Empleado <input type="checkbox"/> Operario <input checked="" type="checkbox"/> Practicante Pre Profesional <input type="checkbox"/> Practicante Profesional <input type="checkbox"/>		Esta posición tendrá Personal a cargo? SI <input type="checkbox"/> No <input checked="" type="checkbox"/>	
(*) Horario de Trabajo: Administrativa <input type="checkbox"/> Planta <input checked="" type="checkbox"/> Régimen Cliente / Mista (*) <input type="text"/> Detallar: _____		Cantidad de personas que tendrá a cargo: _____ (*) Este puesto reportará a: Nombre: Jesus Pantiga Posición: Jefe de Producción	
(*) PERFIL DEL PUESTO Instrucción: Marcar con "X" Sec. Completa <input checked="" type="checkbox"/> Técnica <input type="checkbox"/> Universitaria <input type="checkbox"/> Post Grado <input type="checkbox"/> Carrera Profesional: NA Formación / Especialización: NA			
INGLÉS: Básico <input type="checkbox"/> Intermedio <input type="checkbox"/> Avanzado <input type="checkbox"/>		EXCEL: Básico <input type="checkbox"/> Intermedio <input type="checkbox"/> Avanzado <input type="checkbox"/>	
WORD: Básico <input type="checkbox"/> Intermedio <input type="checkbox"/> Avanzado <input type="checkbox"/>		P.POINT: Básico <input type="checkbox"/> Intermedio <input type="checkbox"/> Avanzado <input type="checkbox"/>	
Experiencia Laboral: Mínimo: Años <input type="text"/> Meses <input type="text"/>		Otros programas: _____	
FUNCIONES PRINCIPALES DEL CARGO: 1.- Colocación de mandril 2.- Colocación de telas y alambres de refuerzo 3.- Control del proceso de vulcanizado 4.- Acabado de mangueras			
FUNCIONES QUE DEBE HABER DESARROLLADO ANTERIORMENTE: 1.- Desearía contar con conocimientos sobre procesos de planta 2.- 3.-			
EXPERIENCIA EN ALGUN PROCESO ESPECIAL: _____			
Experiencia en alguna industria o rubro específico: _____ () Desearía () Obligatorio			
COMPETENCIAS DEL PUESTO ESPECÍFICAS (Marcar con una "X")			
Comunicación Efectiva <input checked="" type="checkbox"/>	Liderazgo <input checked="" type="checkbox"/>	Gestión del Cambio <input type="checkbox"/>	Otras Competencias: _____
Trabajo en Equipo <input checked="" type="checkbox"/>	Planificación y Organización <input type="checkbox"/>	Innovación <input type="checkbox"/>	
Responsabilidad <input checked="" type="checkbox"/>	Resolución de Problemas <input type="checkbox"/>	Visión Estratégica <input type="checkbox"/>	
Integridad <input type="checkbox"/>	Flexibilidad <input checked="" type="checkbox"/>	Gestión del Estrés <input type="checkbox"/>	
Orientación al cliente <input type="checkbox"/>	Orientación a los resultados <input type="checkbox"/>		
CONDICIONES DE CONTRATACIÓN (Solo para H.R.)			
Remuneración (Banda Salarial): _____			
Modalidad: _____ meses Del _____ al _____			
Calificación del Puesto: _____			
Otras condiciones: _____			

Figura N° 14. Modelo de requerimiento de personal

PERFIL DEL PUESTO		SGI - F1801		
		Versión / Fecha		
		03 / 02-01-13		
		Rev.: GRRHH	Aprob.: OG	
A. IDENTIFICACIÓN DEL PUESTO				
Nombre del Puesto:	CONTADOR GENERAL			
Área:	CONTABILIDAD			
Supervisa a:	SUB CONTADOR, CONTADOR DE COSTOS REALES, ENCARGADO TRIBUTARIO			
Depende jerárquicamente de:	GERENTE DE ADMINISTRACIÓN Y FINANZAS			
Sede:	LIMA			
Objetivo del Puesto:	Validar la información generada del proceso de contabilidad, verificando su exactitud de acuerdo a las normas internacionales financieras y manual financiero corporativo a fin de garantizar estados financieros confiables y oportunos.			
B. ESPECIFICACIONES DEL PUESTO				
EDUCACIÓN (Indica el nivel educativo mínimo para la posición)				
NIVEL EDUCATIVO				
* Secundaria	<input type="checkbox"/>	* Técnico	<input type="checkbox"/>	
* Bachiller	<input type="checkbox"/>	* Titulado	<input type="checkbox"/>	
* Post Grado	<input type="checkbox"/>	* Indicar Otros:	<input type="checkbox"/>	
Profesión y/o Ocupación	Contabilidad			
EXPERIENCIA EN EL PUESTO				
5 años desarrollando las responsabilidades de la posición.				
FORMACIÓN				
<ul style="list-style-type: none"> • Normas Internacionales de Información Financiera NIC - NIIF • Impuestos locales vigentes. • Inglés Intermedio - Avanzado deseable • SAP R3 				
RELACIONES INTERNAS				
Toda gerencia de administración y finanzas, áreas logística, producción, ventas y recursos humanos				
RELACIONES EXTERNAS				
Auditores, entidades públicas, pares en otras sedes				
CONDICIONES DE TRABAJO (EXTERIOR, EN OFICINA, EXTREMOS, DE RIESGO,...)				
100% oficina				
C. DIMENSIONES DEL PUESTO (Marque con una X el nivel que corresponde)				
LEYENDA	1 = Obligatorio	2 = Deseado	3 = Opcional	4 = No aplica
I. COMPETENCIAS GENÉRICAS	1	2	3	4
Gestión Centrada en el Negocio	x			
Buscar la Satisfacción del Cliente	x			
Liderazgo Proactivo	x			
Comunicación Efectiva	x			
Trabajo en Equipo	x			
Planificación Propia	x			
Iniciativa y Creatividad	x			
Flexibilidad	x			
II. COMPETENCIAS ESPECÍFICAS (Habilidades para desarrollar el puesto)				
Análisis, Organización, Visión Estratégica, Gestión de Personas				
D. FUNCIONES DE LA POSICIÓN				
<ol style="list-style-type: none"> 1. Planificar, dirigir y controlar las operaciones contables de la empresa para asegurar que se cumpla con los procedimientos y normativas. 2. Emitir estados financieros oportunos, confiables y de acuerdo a los principios de contabilidad generalmente aceptados y otras disposiciones vigentes. 3. Realizar oportunamente los cierres mensuales y anuales para cumplir con la presentación de Estados Financieros a la Corporación y SUNAT de acuerdo a cronogramas definidos. 4. Planificar, dirigir y controlar las actividades del área de Costos Reales y Contabilidad. 5. Revisar y presentar la información solicitada por entidades del gobierno (Senato, INEI, SUNAT, Ministerio de Trabajo, etc) para cumplir con los requerimientos de manera oportuna y precisa. 6. Revisar y presentar los impuestos mensuales y anuales a SUNAT. 7. Asegurar el cumplimiento y mantenimiento de las políticas y procedimientos del área de Contabilidad. 8. Gestionar la relación con los auditores externos (financieros y tributarios) e Internos (Auditorías de Control Interno, B&C) para lograr las certificaciones y tener buenos resultados en las auditorías. 9. Liderar los proyectos de mejora continua en el área de Contabilidad. 10. Validar los reportes y estados financieros de los resultados de la gestión para asegurar que la información sea precisa. 				
Las presentes funciones son enunciativas, no limitativas; la empresa podrá incluir funciones adicionales relacionadas con el cargo, si así lo estima conveniente.				

Figura N° 15. Modelo de perfil de puesto



Figura N° 16. Prueba de persona bajo la lluvia



Figura N° 17. Prueba de persona bajo la lluvia