



PONTIFICIA UNIVERSIDAD CATÓLICA DEL ECUADOR

Unidad Académica de Formación Técnica y Tecnológica – PUCE TEC

***IMPLEMENTACION DEL PROCESO DEL RECLUTAMIENTO Y SELECCIÓN
PARA EL PERSONAL OPERATIVO DE LA EMPRESA POWEST 2025***

**Proyecto de titulación previo a la obtención del título de: Tecnología Gestión de
Talento Humano**

Autor: Erick Gabriel Mera Lara

Tutor: Samantha Josefina Guerrero Armijos

Quito, Ecuador

2025

Tabla de contenidos

Agradecimientos.....	5
Resumen.....	7
Abstract.....	8
Palabras clave.....	9
CAPITULO I MARCO INTRODUCTORIO.....	10
1. Introducción.....	10
1.1. Problema Técnico Tecnológico.....	11
1.2. Objetivo General.....	12
1.3. Objetivos Específicos.....	12
CAPITULO II.....	13
MARCO TEÓRICO.....	13
2.1 Reclutamiento.....	13
2.1.1. Concepto de Reclutamiento.....	13
2.1.2. La importancia de reclutamiento.....	14
2.1.3. Factores de Reclutamiento.....	15
2.2 Tipos de Reclutamiento.....	15
2.2.1 Reclutamiento Interno.....	15
2.3. Entrevista.....	16
2.3.1 Concepto de entrevista.....	16
2.3.2 Preparación de la entrevista.....	17
2.4. Selección.....	17
2.4.1 Definición.....	17
2.5 Etapas de selección.....	17
2.5.1 Verificación de datos.....	18
2.5.2 Introducción.....	18
2.5.3 Control y seguimiento del proceso de selección.....	18
2.5.4 Selección de personal.....	18
2.5.5 Técnicas de selección.....	19
2.5.6 Modelos de selección.....	19
2.5.7 Entrevista de Selección.....	19
2.5.8 Etapas de la entrevista de selección.....	20
2.5.9 Pruebas de conocimientos o habilidades.....	20
2.5.10 Bases para la selección de personal.....	20

2.5.11 Entrevista Semi estructurada	21
2.6. Requerimiento de personal	23
2.7. Nuevas Tendencias actuales en la selección de los recursos	25
CAPITULO III MARCO METODOLÓGICO	29
3.1. Enfoque de la investigación	29
3.2. Tipo y diseño de investigación	29
3.2.1. Tipo.....	29
3.2.2. Diseño	29
3.3. Población	29
3.4. Técnicas e instrumentos de recolección de datos.	29
3.5 Consideraciones éticas	30
3.6 Aplicación del benchmarking	30
3.6.1. Planificación.....	31
3.6.2. Análisis	31
3.6.3. Integración	31
3.6.4. Acción	31
3.6.5. Madurez	31
3.7 Benchmarking	32
3.7.1 Análisis de benchmarking.....	32
3.7.2 Validación de la vacante	32
3.7.3 Fuentes de reclutamiento	32
3.7.4 Hallazgos Positivos.....	33
3.7.5 Hallazgos Negativos	33
3.8 Análisis de situación actual de la empresa Powest	35
3.8.1 Etapas del proceso	35
3.8.2 Hallazgos Positivos.....	36
3.8.3 Hallazgos Negativos.	36
CAPITULO IV	37
4.1. Propuesta de Mejora del Proceso de Selección para la empresa Powest	37
4.1.2 Introducción.....	37
4.1.3 Implementación de Preentrevistas	37
4.2. Estandarización del Proceso de Selección	37
4.2.1 Etapa 1: Requerimiento	38
4.2.2. Etapa 2: Difusión de vacante	38

4.2.3. Etapa 3: Evaluación de hojas de vida	38
4.2.4 Etapa 4 Entrevistas	38
4.2.5. Etapa 5: Selección y contratación.....	38
4.2.6. Resultados Esperados.....	39
4.3. Flujograma	39
4.4. Responsables en la propuesta de Mejora del Proceso de Selección para la empresa Powest	41
4.5. Costos y presupuesto para la Empresa Powest	41
CAPITULO V.....	42
CONCLUSIONES.....	42
5.1. Conclusión.....	42
Referencias.....	44
ANEXOS.....	45
Anexo 1: Resultado de la Entrevista RC Empresa Powest.....	45
Anexo 2 Consentimiento informado	47
Anexo 3: Formato de entrevistas.....	48
Anexo 4: Formulario de Requerimiento	49
Anexo 5: Difusión de la vacante	51
Anexo 6: Matriz de la vacante.....	52

Agradecimientos

En primer lugar, agradezco a Dios, por permitirme llegar a este punto de mi carrera, por todas las bendiciones recibidas durante este tiempo, y por darme la oportunidad de conocer personas de gran calidad humana que han aportado significativamente a mi crecimiento personal y profesional.

A mi madre, por su apoyo incondicional en cada etapa de mi vida estudiantil, por su amor, paciencia y por ser mi mayor fuente de fortaleza. Sin ella, este logro no habría sido posible.

Deseo expresar mi más profundo agradecimiento a mi tutora de tesis, Mgtr. Samantha Guerrero, por su invaluable apoyo, dedicación y compromiso durante todo el desarrollo de este proyecto. Su guía no solo fue académica, sino también humana; siempre estuvo dispuesta a orientarme, a escuchar mis inquietudes y a motivarme en los momentos de duda. Gracias por creer en mí, por impulsarme a dar lo mejor y por ser una pieza fundamental en la culminación de esta etapa.

Agradezco también a mis docentes, por compartir sus conocimientos y por motivarme a dar siempre lo mejor de mí. Cada clase fue una oportunidad para aprender y crecer.

A mis compañeros de carrera, por los momentos compartidos, por el apoyo mutuo y por ser parte de esta etapa tan significativa. Juntos enfrentamos desafíos y celebramos logros que quedarán en la memoria.

A la empresa JW Marriott, por abrirme las puertas para realizar mis prácticas profesionales, permitiéndome aplicar lo aprendido en un entorno real, exigente y enriquecedor. La experiencia vivida allí fue clave para mi formación y para el desarrollo de esta investigación.

Con especial cariño, quiero dedicar unas palabras a mi mejor amigo, quien ahora está en el cielo. Fue como un hermano mayor para mí, siempre estuvo presente en los momentos difíciles, aconsejándome y brindándome su apoyo incondicional. Me hubiera encantado que estuviera aquí, acompañándome en esta etapa tan importante de mi vida.

También a mi abuelito, que partió de este mundo, pero cuyo amor y enseñanzas siguen guiando mis pasos. Sé que estaría orgulloso de lo que he logrado hasta ahora.

Y finalmente, a toda mi familia, por confiar en mí, por su cariño, por creer en mis capacidades y por estar siempre presentes. Este logro también es suyo.

Gracias a todos los que, de una u otra forma, han sido parte de este camino. Este trabajo es el reflejo de esfuerzo, dedicación y del amor que he recibido. ¡Gracias infinitas!

Resumen

El presente trabajo de titulación tiene como objetivo diseñar e implementar un proceso de selección de personal operativo para la empresa Powest Ecuador S.A., con el propósito de mejorar la eficiencia en la contratación y reducir la rotación laboral. A través de un enfoque cualitativo y descriptivo, se realizó un diagnóstico del proceso actual, identificando debilidades como la ausencia de preentrevistas, la falta de validación de habilidades blandas y el escaso ajuste cultural de los candidatos.

La investigación incluyó entrevistas semiestructuradas, análisis documental y la aplicación de benchmarking con empresas referentes del sector, lo que permitió comparar buenas prácticas y proponer mejoras adaptadas al contexto organizacional de Powest. Entre las estrategias sugeridas se destacan la estandarización de etapas, el uso de herramientas digitales para la evaluación, la diversificación de canales de reclutamiento. La propuesta incluye un flujograma detallado del proceso de selección, desde el requerimiento de personal hasta el seguimiento post incorporación, así como un programa de onboarding estructurado para facilitar la adaptación del nuevo colaborador. Se espera que la implementación de estas mejoras contribuya a una selección más precisa, una mejor experiencia del candidato y una mayor retención de talento, alineando el proceso con los valores y objetivos estratégicos de la empresa.

Abstract

This graduation project aims to design and implement a selection process for operational personnel at Powest Ecuador S.A., with the goal of improving hiring efficiency and reducing employee turnover. Through a qualitative and descriptive approach, a diagnosis of the current process was conducted, identifying weaknesses such as the absence of pre-interviews, lack of soft skills validation, and limited cultural fit assessment of candidates.

The research involved semi-structured interviews, document analysis, and benchmarking with leading companies in the sector, enabling the comparison of best practices and the proposal of improvements tailored to Powest's organizational context. Suggested strategies include stage standardization, the use of digital evaluation tools, and the diversification of recruitment channels. The proposal features a detailed flowchart of the selection process from personnel requisition to post-incorporation follow up as well as a structured onboarding program to facilitate the new employee's adaptation.

The implementation of these improvements is expected to lead to more accurate selection, an enhanced candidate experience, and greater talent retention, aligning the process with the company's values and strategic objectives.

Palabras clave

Procesos de Selección: “El proceso de selección personal no puede desvincularse de los objetivos y las estrategias de la empresa, puesto que, si la organización decide empezar un proceso de selección, se debe a que las metas que se propone alcanzar le exigen a cubrir determinadas vacantes con candidatos internos o con perfiles que provienen del mercado profesional” (Olleros,2005, pág17).

Reclutamiento: “Es un conjunto de técnicas y procedimientos que proponen atraer candidatos potencialmente calificados y capaces para ocupar un puesto dentro de la organización.” (Chiavenato, 2007, pág. 149).

Entrevistas de trabajo: “Una entrevista de trabajo es una conversación entre un entrevistador y un entrevistado que tiene como objeto la búsqueda común de la adecuación entre el perfil del puesto y el perfil del candidato”. (Puchol, 2019, pág. 13).

Retención de empleados: “La retención de empleados hace referencia a “aquellas practicas administrativas orientadas a no dejar ir a individuos ubicados en cargos claves dentro de la empresa” (Carlos Garces Hernandez, 2016, pág. 1).

CAPITULO I

MARCO INTRODUCTORIO

1. Introducción

En el contexto empresarial actual, la gestión del talento humano se ha convertido en un factor estratégico para el crecimiento y sostenibilidad de las organizaciones. Uno de los pilares fundamentales de esta gestión es el proceso de reclutamiento y selección, el cual permite incorporar a los colaboradores más idóneos, alineados con los valores, objetivos y cultura organizacional.

La empresa Powest Ecuador S.A., dedicada a la venta al por mayor de equipos eléctricos, enfrenta desafíos importantes en su proceso de selección de personal operativo. A pesar de contar con herramientas básicas para la evaluación de candidatos, se ha evidenciado una falta de estructura en etapas clave como la preentrevista, la validación de habilidades blandas y el ajuste cultural, lo que puede derivar en contrataciones poco efectivas y una alta rotación de personal.

Este trabajo de titulación tiene como propósito diseñar e implementar una propuesta de mejora del proceso de selección en Powest, basada en un análisis interno y en la aplicación de benchmarking con empresas referentes del sector. La propuesta busca optimizar cada etapa del proceso, incorporar nuevas tendencias en selección de talento y fortalecer la experiencia del candidato, contribuyendo así al desarrollo organizacional y a la retención de colaboradores clave.

Mediante un enfoque cualitativo y descriptivo, se identifican las prácticas actuales, se analizan sus fortalezas y debilidades, y se plantean estrategias concretas que permitan a Powest contar con un sistema de selección más eficiente, moderno y alineado con sus necesidades operativas.

1.1. Problema Técnico Tecnológico

Empresa Powest , para el desarrollo de la presente investigación se ha definido como objeto de estudio a la empresa Powest Ecuador S.A.fundada en el año 1985 actualmente está ubicada en la ciudad de Quito en la parroquia Calderón y su actividad económica principal es la venta al por mayor de equipo eléctrico Servicio de rentas internas Ecuador (2024), actualmente la empresa cuenta con 25 colaboradores , mediante un método de recolección de información que consistió en una entrevista a los colaboradores del departamento pos venta se observó que las herramientas para un proceso de reclutamiento es deficiente “los procesos de selección en las empresas deben de estar enfocados en ejecutar estrategias de reclutamiento efectivas , con el objetivo de fortalecer el crecimiento empresaria mediante la incorporación de recurso intelectual de sus trabajadores” (Bravo y Delgado,2002, pág.34).

El proceso de selección favorable tiene mayor eficacia en toda organización , especialmente en los aspectos relacionados con reclutamiento y selección la investigación determina que subsistema de reclutamiento de manera eficiente debe tener estructura organizacional bien defina , son factores esenciales para identificar y reconocer el talento disponible hacia la organización , lo que contribuye de manera positiva a la competitividad y al cumplimiento de los objetivos institucionales, bajo este contexto se evidencia que la organización objeto de estudio carece de un sistema completo capaz de discernir sesgos en los procesos de contratación las variables determina rotación personal o retención de personal a largo plazo. Es por ello que es fundamental que las empresas deben de poseer y mantener actualizados sus modelos de atracción y reclutamiento, considerando que dichos procesos varían de acuerdo a la organización (Chiavenato,2025, pag.132).

Se recomienda a los equipos de talento humano en conjunto con sus organizaciones la implementación de un sistema completo en procesos de selección que abarque pre selección, test, un Benchmarking que es un proceso sistemático para identificar áreas de mejora y tomar decisiones estratégicas permitiendo una comunicación fluida y personalizada durante el proceso la experiencia del cliente externo basado en módulos integrados que abordan cada etapa del proceso del colaborador en la organización.

1.2. Objetivo General

Diseñar e implementar un proceso selección de personal para cargos operativo en la empresa Powest Para el año 2025.

1.3. Objetivos Específicos

Determinar el proceso de selección de personal actual que se realiza en la empresa Powest y buscar nuevas tendencias en el mercado de procesos de selección.

Proponer un proceso de selección con las diferentes etapas, actores, recursos para el personal operativo de la empresa que permita evaluar y contratar candidatos calificados para los puestos de trabajo.

CAPITULO II

MARCO TEÓRICO

2.1 Reclutamiento

Al abordar algunos conceptos de Reclutamiento y selección es necesario enfatizar y mencionar el significado con base teórica y respaldo bibliográfico

2.1.1. Concepto de Reclutamiento

Un concepto principal sobre el reclutamiento y selección es dar a conocer la importancia que brinda este subsistema de recursos humanos para cada uno de los colaboradores integrados a la organización, así como poder entablar ciertos cargos para diagnosticar ciertas aptitudes a desempeñar, cierto rol que van a cumplir en la organización.

Cabe mencionar que la gestión de talento humano tiene como clave principal el estructurar varios componentes de mayor importancia para llevar a tener éxito en la organización, recursos humanos es un pilar fundamental para captar todas aquellas capacidades y cualidades que posee cada individuo como pieza fundamental en el puesto de trabajo es por ello que empezar con un proceso de reclutamiento y selección es de manera primordial para que empiece un buen proceso en la organización, a continuación vamos a conocer varios conceptos que dan énfasis a la importancia de este sub sistema que también es parte de una cultura organizativa bien estructurada.

“La cultura corporativa es por lo tanto una de las mayores fortalezas de una organización si coincide con sus estrategias. Pero si esto no ocurre será una sus principales debilidades” (Huberto Serna Gómez,2008, pág.133).

Desde mi perspectiva Serna el autor sostiene que es necesario que la cultura de organización es un aspecto importante clave para que tenga una base consolidada hacia un éxito corporativa partiendo de los cimientos dentro del departamento de recursos humanos, y también si existe el poco compromiso en esta área se podrá tomar en cuenta que se acentúa a que exista un problema de una implementación de reclutamiento y selección y eso lleva a la búsqueda de otras alternativas.

Con base en, el reclutamiento es un conjunto de procedimientos que se propones atraer candidatos potencialmente calificados y capaces para ocupar un puesto dentro de la organización (Chiavenato,2017, pag.148).

Esta afirmación cobra relevancia si se considera que el éxito de una empresa depende en grande medida del talento humano que la compone y más aún en un proceso de reclutamiento bien estructurado no solo permite cubrir vacantes sino que también garantiza la incorporación de personas alineadas con la cultura organizacional y los objetivos estratégicos de la empresa.

2.1.2. La importancia de reclutamiento

Introduciendo la importancia del reclutamiento del personal por ende las organizaciones tienen que focalizar su empeño en tener una eficaz atracción de candidatos. por su parte la forma de relacionarse con varias organizaciones lo cual genera un desarrollo en el sistema de reclutamiento tradicional. En la selección de personal en las empresas, nos brinda una dinámica en la fuerza de trabajo que posteriormente servirá no solo para cubrir la vacante sino también para potencializar los procesos internos de la empresa, además de aportar nuevos recursos y conocimientos para el crecimiento profesional de la empresa.

Es fundamental antes de comenzar que cualquier proceso de reclutamiento, identificar las competencias y las tareas habituales que deberá realizar el futuro colaborador, con el propósito de definir la estrategia de reclutamiento más adecuada

2.1.3. Factores de Reclutamiento

Los factores de reclutamiento en las organizaciones se encuentran sujetos a cambios continuos, muchos de ellos conforman el entorno social y laboral para la organización, es por eso que se considera el desarrollo en donde abarquen varias estrategias encaminadas a la retención de talento. Al invertir en colaboradores en el área de talento humano en el subsistema de reclutamiento y selección crece en las organizaciones que pueden cultivar una cultura de excelencia, innovación y colaboración que alimenta el progreso y la eficacia.

Menciona Brotones & Rodríguez (2008) existen cuatro tipos de reclutamiento, que han sido tomadas de las descripciones de autores como:

2.2 Tipos de Reclutamiento

2.2.1 Reclutamiento Interno

Consiste en informar sobre las vacantes disponibles para los empleados actuales, de modo que puedan optar a estos puestos mediante traslados o promociones internas dentro de la empresa.

2.2.2 Reclutamiento Externo.

Es el procedimiento más habitual que utilizamos para localizar candidatos fuera de la empresa ya sean personas que actualmente no tienen empleo o empleados que trabajan en otras compañías.

2.2.3 Reclutamientos Mixto

Este método de reclutamiento contempla tanto la posibilidad de ascender a un cliente interno como la de incorporar a alguien externo a la organización normalmente esta decisión se fundamenta en comparar las posibilidades de los candidatos con el salario ofrecido.

2.2.4 Reclutamiento 2.0

Según Negro Martin (2017) expresa que:

El termino reclutamiento 2.0, o también denominado Social Recruiting, hace referencia al reclutamiento y selección de personal que se realiza a través de internet mediante herramientas como las redes sociales profesionales, redes sociales personales o los nuevos portales de empleo 2.0. El reclutamiento 2.0 es la evaluación del modelo tradicional del reclutamiento y selección de personal y es consecuencia de la necesaria e imprescindible adaptación de dicho modelo al momento actual.

2.3. Entrevista

2.3.1 Concepto de entrevista

“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 otra. Por un lado, está el entrevistador o quien toma la decisión y por otro el entrevistado o candidato” (Chiavenato, 2009, p.148).

Esta afirmación resalta mucho la importancia de un buen intercambio de comunicación como base para que sea evaluada de una manera efectiva, lo que incluye que para el entrevistador debe ser capacitado y guiado para poder formular las preguntas

pertinentes y también llegar a interpretar adecuadamente las respuestas que obtiene del candidato por lo tanto la entrevista no debe ser vista como un simple trámite, sino como una fase estratégica en la toma de decisiones organizacionales.

2.3.2 Preparación de la entrevista

“La entrevista no debe improvisarse ni apurarse. Con cita o sin ella, necesita cierta preparación o planeación que permita determinar los siguientes aspectos: los objetivos específicos de la entrevista, tipo de entrevista, lectura preliminar del curriculum, la mayor cantidad posible de información” (Chiavenato,2009, pág.153).

Se debe manejar de manera tranquila, programada para evitar improvisar, mantener un horario de anticipación y planificado, para lograr concluir con los resultados deseados que es conocer a los postulantes de manera más profunda a través de diferentes maneras que puede aplicar durante este proceso.

2.4. Selección

2.4.1 Definición

“La selección de personal puede definirse como el proceso de selección del individuo adecuado para el cargo adecuado, o en un sentido más amplio, escoger entre los candidatos reclutados a los que más se acoplen al puesto” (Chiavenato, 2006, pág. 15). De acuerdo con lo planteado por Chiavenato la selección debe tener una alineación con propósito ya que si no mantiene una estructura clara no establecería un buen proceso organizado para la empresa.

2.5 Etapas de selección

2.5.1 Verificación de datos

Esto nos permite tener un panorama del perfil del candidato y la veracidad de su información datos como antecedentes penales y judiciales, estudios, referencias laborales y personales para garantizar el proceso de historial del candidato

2.5.2 Introducción

Es dar a conocer al nuevo colaborador el área y puesto que va ejercer como su ambiente de trabajo compañero y jefe, así mismo dar a conocer lo que es la misión la visión los valores las normas de la organización para que estén alineadas con su perspectiva esta etapa es primordial para que el nuevo colaborador demuestre máximo potencial o su molestia sea por casos internos o extras.

2.5.3 Control y seguimiento del proceso de selección

Es dar un seguimiento oportuno del personal postulante para poder correlacionar los resultados de las evaluaciones que se realizan después de la contratación como verificar los datos obtenidos como puntajes altos en la selección de las pruebas aplicadas y que ambos factores estén alineados de manera correcta.

2.5.4 Selección de personal

Al mencionar la selección de personal, se debe considerar que forma parte del área de Talento Humano donde es un proceso por el cual el reclutador se encarga de atraer introducir, analizar y contrata el personal que posteriormente ocupara un cargo que la empresa lo solicite.

Dentro del proceso de selección, existen también ciertas fases que son importante para tener un proceso exitoso. Según Chiavenato Idalberto, (2011) indica:

2.5.5 Técnicas de selección

Pueden ofrecer datos más precisos y permitir una mejor evolución entre los aspirantes y los requisitos del puesto.

2.5.6 Modelos de selección

Son formas que faciliten alcanzar los mejores resultados al tomar decisiones sobre candidatos, asegurando que las elecciones se basen en información objetiva, comparaciones claras y criterios alineados con las competencias requeridas para el puesto.

2.5.7 Entrevista de Selección

Es la técnica de selección más utilizada por pequeñas, mediana y grandes empresas.

Aunque careza de bases científicas y sea la técnica de selección más subjetiva e imprecisa la entrevista es el factor que más influye en la decisión final respecto de la aceptación o rechazo de un candidato al empleo. La entrevista de selección tiene otras aplicaciones en el reclutamiento, la selección de personal, la asesoría y la orientación profesional, la evaluación del desempeño la desvinculación, etc. En todas estas aplicaciones, la entrevista de selección debe ser conducida con gran habilidad y tacto para que produzca los resultados esperados. “La entrevista es el método más utilizado en la selección de personal, a pesar de la subjetividad y la imprecisión que reviste”. (Chiavenato,2001, pág. 250).

Complementando lo anterior se debe realizar de manera sutil y cuidadosa para obtener resultados optimo ya que es uno de los procesos del q más uso se hace, la entrevista de selección en la mayoría de las organizaciones se pequeña mediana o grande se realiza específicamente en el resultado final sea de aceptación rechazo del postulante al cargo.

2.5.8 Etapas de la entrevista de selección

“La entrevista de selección merece cuidados especiales que favorezcan su perfeccionamiento. Su desarrollo atraviesa cinco etapas a saber” (Chiavenato, 2009pág,153).

Las etapas de selección para que se lleven a cabo de manera efectiva es necesario que ciertas etapas atraviesen por diferentes procesos que forman parte de los requisitos de la realización de esta.

2.5.9 Pruebas de conocimientos o habilidades

Determinar el nivel de conocimiento profesionales o técnicos del candidato en comparación con lo que se exige el puesto disponible estos pueden presentarse en formatos orales, escritas o generales.

2.5.10 Bases para la selección de personal

La selección de personal es un proceso de evaluación y decisión que debe basarse en criterios claros y validos como el perfil y las competencias necesarias para cumplir con los requisitos de una vacante.

En base a lo mencionado, se debe comprobar que la selección de personal ha sido productiva por medio del desempeño laboral, el cual nos permite identificar las fallas y limitaciones que se registran en los nuevos colaboradores y poder así el éxito de la empresa.

2.5.11 Entrevista Semi estructurada

“En el caso de la entrevista semi – estructurada se pretende mediante la recolección de un conjunto de saberes privados, la construcción del sentido social de la conducta individual o del grupo de referencias del sujeto entrevistado; y de esta manera la entrada en un lugar comunicativo principal de una experiencia personalizada.”
(alonso,1999, p.228).

Sin embargo considero que una entrevista semi estructurada tiene que llevar una forma más centrada o está más sujeta a una mirada más técnica en sí misma.

“La entrevista semiestructurada es un instrumento capaz de adaptarse a las diversas personalidades de cada sujeto, en la cual se trabaja con las palabras del entrevistado y con sus formas de sentir no siendo una técnica que conduce completamente a recabar datos acerca de una persona, sino intenta hacer hablar a este sujeto, para entender desde dentro” (Corbetta,2003, pág.72-73)

Este tipo o manejo de entrevistas nos ayuda a obtener una recolección de información para un análisis social en varios discursos, que han sido construidos por la práctica directa.

“Cuando las opiniones son generales son adoptados por un grupo cultural determinado, se conforman como el sistema de valores de ese grupo”. (Van Dijk, pág. 5,1980)

AUTORES	PASOS DEL PROCESO DE SELECCIÓN DE PERSONAL
(Alles, 2006)	<p>La autora menciona 20 pasos a seguir durante el proceso de selección de personal, los cuales se detallan a continuación:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1) Necesidad de la empresa para cubrir una posición. 2) Solicitud de personal. 3) Revisión de la descripción del puesto de trabajo. 4) Recolección de información en relación al perfil solicitado. 5) Análisis sobre posibles candidatos internos. 6) Decisión sobre reclutamiento interno o no. 7) Definición de fuentes de reclutamiento. 8) Recepción de candidaturas para el puesto. 9) Primera revisión de los antecedentes. 10) Entrevistas (pueden realizarse entre una o dos rondas). 11) Evaluaciones específicas y psicológicas. 12) Formación de candidaturas. 13) Confección de informes sobre las personas finalistas. 14) Presentación dirigida al cliente interno sobre los finalistas. 15) Selección de la persona finalista a cargo del cliente interno. 16) Negociación. 17) Oferta redactada por escrito. 18) Comunicación de resultados a postulantes fuera del proceso. 19) Proceso de admisión. 20) Inducción al puesto y empresa.

Alles, M. (2006). *Dirección estratégica de recursos humanos: Gestión por competencias*. Editorial Granica.

AUTORES	PASOS DEL PROCESO DE SELECCIÓN DE PERSONAL
(Werther et al, 2008)	<p>Según los autores Keith Davis y William Werther mencionan los siguientes pasos:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1) Recepción preliminar de solicitudes. 2) Pruebas de idoneidad. 3) Entrevistas de selección. 4) Verificación de datos y referencias. 5) Examen médico. 6) Entrevista con el jefe inmediato. 7) Descripción realista del puesto. 8) Decisión de contratar.
(Chiavenato, 2006)	<p>Dentro de las etapas mencionados por este autor para el proceso de selección, se encuentran:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1) Solicitud de empleo. 2) Entrevista inicial de tamización. 3) Pruebas y exámenes de selección. 4) Entrevistas. 5) Examen médico. 6) Análisis y decisión final.
(Mondy, 2010)	<p>El autor presenta los siguientes pasos a seguir durante el proceso de selección de personal, los cuales inician tras contar con los candidatos al puesto.</p> <ol style="list-style-type: none"> 1) Entrevista preliminar. 2) Revisión de solicitudes de empleo y currículos recibidos. 3) Pruebas de selección. 4) Entrevistas de empleo. 5) Investigación realizada de manera previa al empleo: verificación de antecedentes y referencias. 6) Decisión de selección. 7) Examen físico. 8) El individuo se incorpora a su puesto.

Werther, W. B., & Davis, K. (2008). *Administración de personal y recursos humanos*. McGraw-Hill Interamericana.

Chiavenato, I. (2006). *Gestión del talento humano*. McGraw-Hill Interamericana.

Mondy, R. W. (2010). *Administración de recursos humanos*. Pearson Educación.

2.6. Requerimiento de personal

“Verificación de los datos consignados en el requerimiento, a cargo del jefe inmediato, especificando los requisitos y las características del aspirante a cargo.

Cuando la empresa no tiene un sistema de análisis de cargos, el formulario de requerimiento de personal deberá tener espacios adecuados donde el jefe inmediato pueda especificar ese requisito y esas características. Todo el proceso de selección se basará en esos datos” (Chiavenato,2001, pág.246).

No obstante, considero que el requerimiento de personal es pieza fundamental ya que se trabaja en una revisión y análisis de datos que se obtienen según los requerimientos, en este proceso tiene mayor responsabilidad el jefe inmediato ya que si la organización padece de un sistema para poder analizar inmediatamente se estructura un formulario en donde se describan los requisitos específicos y tomar apuntes de los datos que son la base del proceso de selección.

“En cuanto a la eficacia de seleccionar los posibles candidatos relacionados al proceso de selección se considera uno de los más importantes para el éxito de cualquier empresa”(Van Hoye y Lievens, 2009, pág.2).

Según García- Tenorio y Sabater (2005), una de las claves del éxito de cualquier empresa es disponer del personal adecuado, en el momento preciso y con la motivación suficiente para poder desarrollar su función de la mejor manera posible

Para una selección eficiente de personal se requiere una clara comprensión condición y captación del puesto que se va a llenar. Se debe hacer un diagnóstico objetivo de los requerimientos del puesto, y en lo que sea posible se tiene que crear el empleo para que cumpla con las necesidades organizacionales e individuales entre otros factores a tomar en cuenta dado que varían con el nivel de rango o cargo organizacional

Al precisar los requerimientos del puesto, las organizaciones deben responder a las inquietudes de los postulantes de que conocimiento y actitudes de requieren para el puesto o cargo, debido a que los puestos no son estáticos, para hallar respuestas a estas inquietudes se debe revisar el cargo del trabajo lo cual se puede hacer mediante la observación, entrevistas y cuestionarios.

Sin embargo, la importancia del proceso de selección tiene como un objeto fundamental a largo plazo la retención de talento en la organización es importante distinguir que la gran parte de las empresas pequeñas y micro empresas en mayor parte cuentan con finanzas escasas y colaboradores poco capacitados para mantener un programa de retención.

“Plantea que un empleado motivado con disposición de trabajar con adecuados intereses de responder a las responsabilidades laborales, esta menos interesado en dejar la empresa, porque si estancia en la compañía será más segura”. (Barragán Castillo & Guerra, 2009, pág.2)

“Creación de planes, ofreciendo un ascenso en las carreras profesionales de los trabajadores” (Velasco, 2101.p.2).

Esto q menciona que sería posible que existen una innovadora generación de varias organizaciones en el mercado, que vela para que recursos humanos se promueva tanto para su vida como para el servicio a la organización, ofreciéndole beneficios. En la siguiente tabla se muestran algunas de las fases o etapas pertinentes a selección de personal de acuerdo con algunos autores.

2.7. Nuevas Tendencias actuales en la selección de los recursos

Actualmente el número de personas que buscan empleo ha aumentado considerablemente lo que ha hecho que para las empresas resulte más complejo llevar a cabo procesos de contratación. A diferencia de épocas anteriores donde se priorizaban los requisitos académicos y la experiencia laboral hoy en días las organizaciones enfocan su atención en identificar candidatos que demuestren una fuerte capacidad para cumplir con los objetivos de la organización.

Las nuevas tendencias aplicadas en los procesos de selección permiten a las empresas ir más allá del perfil profesional del postulante buscando conocerlo desde una perspectiva más integral y humana. Con ello las organizaciones no solo evalúan competencias técnicas, sino que también proyectan una imagen de compromiso con el bienestar y desarrollo de sus colaboradores.

A continuación, vamos conocer las nuevas tendencias en la selección de recursos humanos que están siendo llevadas a cabo cada vez más por las organizaciones.

2.7.1 Cafecontact

Esta es una práctica que cada vez es más común y propone un enfoque diferente en las entrevistas laborales. En lugar del formato o manera tradicional, el entrevistador

adopta un rol más informal convirtiéndose en alguien con quien el candidato puede mantener una conversación más coloquial como si estuviera en un lugar social.

Una de las principales ventajas de esta modalidad es que facilita el acceso a cualquier persona interesada en participar en el proceso de selección para formar parte de estas entrevistas, los postulantes deben registrarse previamente en un foro y luego asistir al lugar previamente establecido para el encuentro.

2.7.2 Colunching

Esta es una tendencia emergente que propone un enfoque innovador en los procesos de selección donde los empresarios como trabajadores autónomos se reúnen en un restaurante con un profesional de recursos humanos quien se encarga de identificar al candidato más adecuado. En este ambiente informal se genera un espacio más propicio para mantener conversaciones abiertas a compartir ideas y explorar nuevos proyectos que los participantes deseen desarrollar en conjunto.

2.7.3 Job Dating

Esta modalidad resulta especialmente útil cuando una empresa necesita incorporar a un gran número de personas a su equipo esto consiste en realizar breves encuentros entre los responsables de Recursos Humanos y los postulantes lo que permite hacer una primera evaluación rápida y seleccionar a aquellos que pasaran a una entrevista más profunda y personalizada.

Sin embargo, esta práctica también presenta una posible desventaja al tratar de interacciones tan cortas existe el riesgo de tomar decisiones apresuradas y descartar candidatos con potencial lo que podría generar errores en el proceso de selección.

2.7.4 Assessment Center

Esta tendencia consiste en la práctica de simulacros de casos que se pueden dar en cualquier organización. Con esta técnica los responsables de recursos humanos pueden analizar las competencias que pueden ofrecer los candidatos y ver qué respuesta.

Para que esta tendencia pueda llevarse a cabo con buenos resultados el candidato debe de conocer bien la empresa ya que sin esto puede llegar hacer un inconveniente a la hora de resolver cualquier problema planteado.

2.7.5 Contrataciones en la Universidad

En esta tendencia está ganando cada vez más popularidad a nivel internacional en el caso del país como España aproximadamente el 90% de las personas contratadas por las empresas son recién graduadas o están próximas a finalizar sus estudios lo que convierte al país en uno de los líderes en este tipo de contrataciones.

Esta práctica representa una oportunidad valiosa para los jóvenes profesionales ya que les permite adquirir experiencia laboral real y adaptarse al entorno empresarial. Además, ofrece la posibilidad de acceder posteriormente a contratos más estables y con mejores condiciones.

2.7.6 Videoconferencia

La tendencia de videoconferencia se basa en realizar laborales a través de medios digitales permitiendo que el candidato o incluso un empleado que se encuentra en una ubicación geográfica distinta pueda conectarse con la empresa mediante dispositivos como ordenadores Tablet u otros que faciliten una comunicación cara a cara desde cualquier parte del mundo.

Este enfoque ha ganado popularidad gracias al avance de la tecnología y al creciente procesos de internacionalización de muchas empresas ya que su principal ventaja es que elimina las barreras de espacios físicos haciendo posible entrevistar a personas sin importar su ubicación y lo que amplía significativamente el alcance del proceso de selección.

CAPITULO III

MARCO METODOLÓGICO

3.1. Enfoque de la investigación

La presente investigación adopta un enfoque cualitativo de tipo descriptivo ya que busco comprender y describir el estado actual del proceso de selección de personal en la empresa Powest Ecuador S.A. así como proponer mejoras mediante la aplicación del benchmarking funcional. Este enfoque permite analizar en profundidad las practicas internas y compararlas con referentes externos para identificar oportunidades de mejora.

3.2. Tipo y diseño de investigación

3.2.1. Tipo

Investigación aplicada ya que tiene como finalidad resolver un problema técnico-tecnológico específico dentro de la organización.

3.2.2. Diseño

Experimental, transversal y descriptivo. Se recolectó información en un momento determinado sin manipular variables con el objetivo de describir el fenómeno observado.

3.3. Población

Colaboradores del área de talento humano de Powest Ecuador S.A.

3.4. Técnicas e instrumentos de recolección de datos.

Se elaboró una entrevista semiestructurada al responsable del área de Talento Humano.

La entrevista estuvo compuesta por 8 preguntas abiertas las cuales respondieron a las necesidades de levantamiento de información sobre el proceso de selección a la empresa Powest (**Ver anexo 1**)

Se realizó un análisis documental de política internas de selección y manuales de procesos.

La empresa powest otorgó documentación que contiene políticas referentes al proceso de selección y en base a ese análisis se proponen mejoras al mismo.

Adicional se realizó una revisión comparativa de procesos de selección en empresas referentes que tienen actualmente procesos de selección estructurados, se realizó un bench marking.

Para el bench marking se tomó contacto con responsables del área de talento humano de empresas: Latitud Cero, GTX, Omnia Balsa, Ennas Academia, a las cuales se les pregunto sobre cómo se desarrollan los procesos de selección en sus organizaciones y se recolectó información relevante de los cuales se obtuvo un cuadro comparativo de cada una de las etapas.

3.5 Consideraciones éticas

Para garantizar la integridad del proceso investigativo, se tomó en cuenta principios éticos fundamentales. Todos los participantes serán informados previamente sobre los objetivos del estudio y su participación será completamente voluntaria. Se solicitó su consentimiento informado antes de aplicar las entrevistas. (**Anexo 2**).

Se aseguró que los datos utilizados exclusivamente con fines académicos.

3.6 Aplicación del benchmarking

Como parte del análisis y propuesta de mejora del proceso de reclutamiento y selección en la empresa Powest, se aplicó la técnica de benchmarking. Esta herramienta permitió identificar, comparar y adaptar buenas prácticas utilizadas por otras organizaciones con procesos exitosos en la selección de personal operativo.

El benchmarking se desarrolla en cinco fases, siguiendo el modelo propuesto por Sánchez y Douglas (2015):

3.6.1. Planificación

Se definirán los objetivos del benchmarking y se seleccionaron empresas de referencia con procesos de selección reconocidos por su eficacia. Como son: Latitud Cero, Omni Balsa, Ennas Academia, GTX.

3.6.2. Análisis

Se recopiló información sobre las prácticas de reclutamiento y selección de dichas empresas, a través de entrevistas.

3.6.3. Integración

Se identificó las prácticas más relevantes y se evaluará su aplicabilidad al contexto de Powest.

3.6.4. Acción

Se propuso mejoras al proceso de selección de Powest, basadas en las prácticas observadas.

3.6.5. Madurez

Este enfoque Permitted fortalecer el proceso de selección mediante la incorporación de estrategias comprobadas, adaptadas a las necesidades y características de la empresa.

3.7 Benchmarking

A continuación, se presenta el resultado de información de las empresas GTX S.A. Latitud Cero, Omni Balsa, Ennas Academia donde se detalla las buenas prácticas en proceso de selección.

3.7.1 Análisis de benchmarking

Se realizó un Análisis integrado del proceso de selección de las empresas: GTX, Enna Academia, Omnia Balsa, Latitud Cero de la cuales se obtienen los siguientes hallazgos.

3.7.2 Validación de la vacante

En cada una de las etapas se inicia con una validación de vacante que en su mayoría participan RRHH. Jefaturas y gerencias, considerando varios factores como renuncias, permisos, impacto del cargo y presupuesto.

Cada organización tiene un manejo diferente, pero se integran similitudes como el uso de manuales, descripciones de cargo y metodologías como la de Korn ferry.

En la aprobación hacia las vacantes primero se trabaja con la evaluación técnica por parte de RRHH. y Gerencias.

3.7.3 Fuentes de reclutamiento

Los canales de reclutamiento más comunes a usar son las plataformas como LinkedIn, Multitrabajos, Facebook, tik tok y portales patrocinados.

El predominio de las entrevistas se han realizan por competencias, entrevistas estructuradas y semi estructurada realizado las entrevistas el uso de las herramientas en estas empresas trabajan en plataformas digitales como Amitai, Evaluar, Psico web.

En algunos casos la negociación de condiciones laborales realiza desde la primera entrevista, la duración del proceso de incorporación varía entre un día a tres semanas.

Ya que en ciertas empresas incluye lo que es la Inducción, entrega de documentos y chequeos médicos, ninguna d estas empresas cuenta con un programa estructurado de acompañamiento post inducción

3.7.4 Hallazgos Positivos

Procesos formales y estructurados en validación y aprobación de vacantes.

Uso de metodologías modernas (Korn Ferry, SMART).

Diversificación de canales de reclutamiento.

Integración de herramientas digitales para evaluación.

Participación activa de diferentes niveles jerárquicos.

3.7.5 Hallazgos Negativos

Falta de estandarización en herramientas y formatos de entrevistas.

Ausencia total de programas de onboarding estructurados.

Algunas etapas del proceso no están completamente detalladas (por ejemplo, pruebas aplicadas).

Variabilidad significativa en la duración del proceso de incorporación.

Resultado Benchmarking

Empresa	Validación de Vacante	Herramientas Perfil Puesto	Aprobación Vacante	Canales Reclutamiento	Etapas del Proceso	Pruebas Aplicadas
Latitud Cero	El jefe inmediato genera una requisición formal. Aprobación por RRHH y Gerente General	Manual de funciones y manual de operaciones para definir perfiles.	Participan jefe inmediato, RRHH y Gerente General en la validación y aprobación.	Plataformas como LikedIn y Multitrabajos; también redes sociales.	Requisición Reclutamiento Entrevistas Pruebas psicométricas	Test Amitaí para validar honestidad del perfil.
OMNI BALSA	La necesidad surge por renuncias o permisos. Se valida por RRHH, Gerente del área y Gerente General.	Descriptivos de puestos y requerimientos según necesidades del área.	La aprobación la gestionan RRHH, gerencia del área solicitante y Gerente General.	Principalmente LinkedIn como canal de difusión de vacantes.	Recepción de candidatos Pruebas (psicométricas/técnicas) Assessment	Pruebas psicométricas, técnicas (según área) y uso de herramienta Kuder.
ENNAS ACADEMIA	Se realiza levantamiento del cargo, análisis del impacto y revisión presupuestaria.	Formato interno estructurado de descripción del puesto.	Gerente General, Coordinador de RRHH y Gerente de sede son responsables de la aprobación.	Facebook, Instagram, TikTok y patrocinadores como Toscana y La Familia.	Difusión redes sociales Preselección CV Entrevistas preliminares	Evaluaciones de personalidad, ética, competencias blandas y técnicas con la herramienta Kuder.
GTX	El jefe de área levanta la requisición, se valida salario, tipo de contrato y perfil.	Descriptivo de cargo adaptado a metodología Korn Ferry y uso de diccionario de competencias.	El jefe directo y RRHH gestionan y aprueban según criterios técnicos y financieros.	Redes sociales, Multitrabajos y LinkedIn dependiendo del perfil requerido.	Entrevistas telefónicas/presenciales Validación buró, antecedentes	Pruebas técnicas para personal operativo.

Mera, E. (2025). *Implementación del proceso del reclutamiento y selección para el personal operativo*

de la empresa Powest 2025. Pontificia Universidad Católica del Ecuador

3.8 Análisis de situación actual de la empresa Powest

El proceso de reclutamiento y selección en esta empresa se muestra una estructura funciona, pero con áreas críticas de mejora, la empresa enfrenta el desafío de mantener procesos transversales que si bien, buscan estandarizar sus procesos y esto puede comprometer la objetividad y agilidad en la selección de talento.

Uno de los principales puntos de atención es la ausencia de pre entrevistas antes de enviar la terna, lo que impide una validación temprana de habilidades blandas y del ajuste cultural esta omisión puede derivar en contrataciones, aunque técnicamente

Competentes no se alinean con los valores y dinámicas internas de la organización generando un riesgo de rotación rápida.

La experiencia directa de parte de la analista de talento humano de la empresa Powest le permite identificar con claridad la evaluación técnica no siempre es suficiente, la sugerencia es de implementar pre entrevistas es clave para mejorar la calidad de las ternas.

3.8.1 Etapas del proceso

Requerimiento de personal

Difusión de vacantes

Evaluación de hojas de vida

Aplicación de pruebas

Verificación de referencias laborales

Entrevistas (no siempre realizadas antes de enviar la terna)

Selección y contratación

3.8.2 Hallazgos Positivos

Mantienen una estructura básica del proceso las etapas a pesar de ser claves y están presentes son reconocidas como funcionales.

Uso de herramientas digitales trabajan en la difusión por redes sociales, grupos de empleo y LinkedIn.

Se aplican pruebas técnicas y psicométricas que permiten evaluar los conocimientos.

Por parte del departamento de Recursos Humanos se mantiene la comunicación durante el proceso, y lo que mejora la percepción del candidato.

La organización trabaja en una estructura organizacional que facilita la integración de nuevos colaboradores.

3.8.3 Hallazgos Negativos.

La falta de pre entrevistas se visualiza que las hojas de vida se envían sin validez habilidades blandas, lo que puede afectar la calidad de la terna.

No siempre se considera si el candidato se ajusta a la cultura organizacional.

La falta de alineación cultural juega un papel importante ya que puede caer en el riesgo de rotación y esto puede derivar a renunciaciones de manera temprana.

CAPITULO IV

4.1. Propuesta de Mejora del Proceso de Selección para la empresa Powest

4.1.2 Introducción

Una vez realizado el análisis de resultados del benchmarking, así como la evaluación de la situación actual de la empresa Powest, se propone un proceso de selección optimizado que incorpora mejoras estratégicas orientadas a fortalecer la atracción y retención del talento.

El benchmarking permitió identificar prácticas exitosas en algunas empresas, destacando la importancia de procesos más estructurados, inclusivos y orientados a competencias. Por otro lado, el diagnóstico interno reveló oportunidades de mejora en la definición de perfiles, la evaluación de habilidades blandas y la experiencia del candidato durante el proceso.

4.1.3 Implementación de Preentrevistas

Actualmente la empresa Powest no tiene este paso y por eso es importante realizar las siguientes acciones:

Validar habilidades blandas antes de enviar la terna finalista.

Evaluar el ajuste cultural del candidato con la organización a través de preguntas relevantes sobre comportamientos importantes para la empresa Powest.

Utilizar entrevistas semiestructuradas para obtener información más profunda para ello se ha diseñado un formato de entrevistas. **(Ver anexo 3).**

4.2. Estandarización del Proceso de Selección

Estandarizar el proceso de selección en la empresa Powest es importante porque permitirá tener un proceso ordenado que facilitará encontrar al talento adecuado para la organización para ello se define las siguientes etapas:

4.2.1 Etapa 1: Requerimiento

Implementar un formulario estandarizado para solicitud de vacantes. **(Ver Anexo 4).**

Validar el requerimiento con recursos humanos y jefatura usando metodologías como Korn Ferry para definir competencias clave.

4.2.2. Etapa 2: Difusión de vacante

Publicar en múltiples canales: LinkedIn, Multitrabajos, grupos de empleo, TikTok.

Usar formatos visuales y lenguaje inclusivo para atraer más candidatos. **(Ver Anexo 5).**

4.2.3. Etapa 3: Evaluación de hojas de vida

Aplicar filtros automáticos por competencias y experiencia.

Incorporar las herramientas Amitaí o Evaluar para preselección digital.

Validar perfiles con criterios definidos en el benchmarking.

4.2.4 Etapa 4 Entrevistas

Realizar preentrevistas para validar habilidades blandas y ajuste cultural.

Usar entrevistas semiestructuradas y por competencias.

4.2.5. Etapa 5: Selección y contratación

Evaluar resultados de entrevistas, pruebas y referencias con una matriz de decisión. **(ver anexo 6).**

Formalizar el ingreso con documentación digital.

Acompañamiento durante los primeros 30 días.

4.2.6. Resultados Esperados

Mayor precisión en la selección de candidatos.

Reducción de la rotación de personal.

Mejora en la experiencia del candidato.

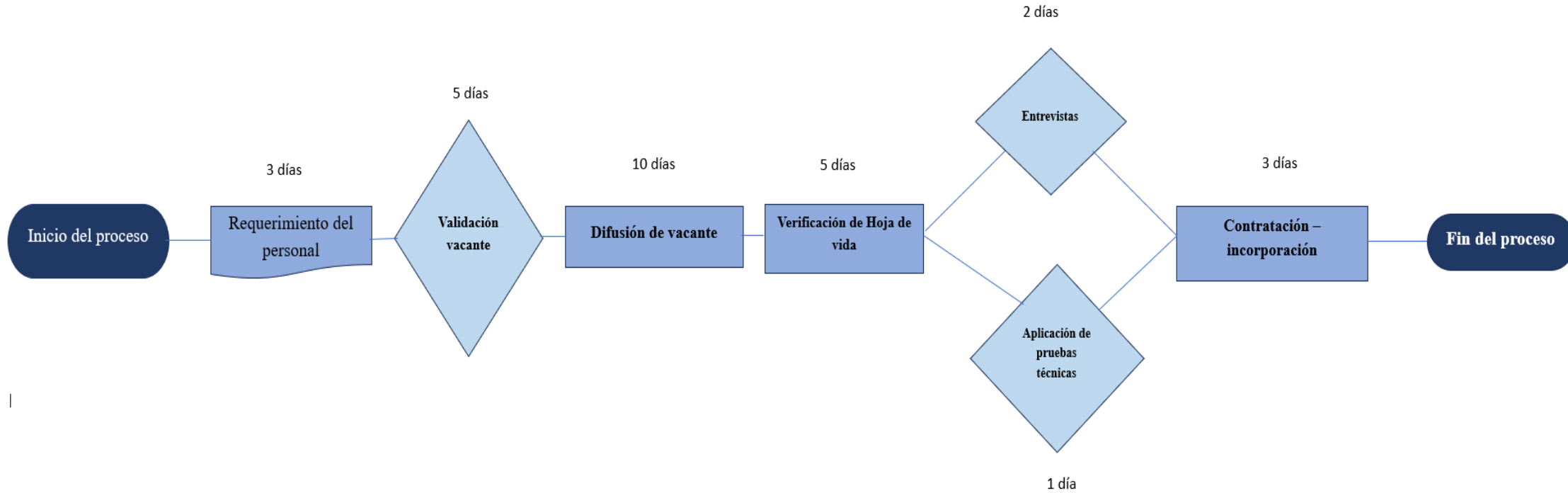
Alineación del talento con la cultura organizacional

4.3. Flujograma

El flujograma que se presenta en el proyecto representa el proceso estructurado para la selección de personal operativo en la empresa Powest. Cada etapa está diseñada para asegurar una contratación eficiente, alineada con los valores y necesidades organizacionales.

La incorporación de etapas como la preentrevista, el uso de herramientas digitales, y responde directamente a los hallazgos obtenidos mediante el benchmarking y al análisis interno de la empresa. Además, el flujograma promueve una mayor eficiencia, transparencia y alineación cultural en la contratación de personal operativo.

Flujograma Proceso de Selección- Powest Ecuador



Mera, E. (2025). *Implementación del proceso del reclutamiento y selección para el personal operativo de la empresa Powest 2025*. Pontificia Universidad Católica del Ecuador

4.4. Responsables en la propuesta de Mejora del Proceso de Selección para la empresa Powest

Este modelo no solo mejora la experiencia del candidato, sino que también fortalece la imagen institucional de Powest como empleador, contribuyendo a la retención de talento y al cumplimiento de sus objetivos estratégicos.

Etapas	Responsables	Apoyo
Planificación	Coordinador de Talento Humano	Gerente General
Análisis	Analista de RRHH	Pasantes o asistentes de RRHH
Integración	Coordinador de Talento Humano	Comité de Selección
Acción	Coordinador de Talento Humano	Jefes de área
Madurez	Dirección de Talento Humano	Comité de Mejora continua

Mera, E. (2025). Implementación del proceso del reclutamiento y selección para el personal operativo de la empresa Powest 2025. Pontificia Universidad Católica del Ecuador.

4.5. Costos y presupuesto para la Empresa Powest

Rubro	Detalle	Costo Aproximado
Herramientas digitales	Licencias de plataformas	\$700,00
Capacitación Interna	Talleres sobre entrevistas por competencias	\$200,00
Diseño de formatos	Impresión	\$80,00
Onboarding estructurado	Materiales - secciones de inducción	\$150,00
Total Estimado		\$830,00

Mera, E. (2025). *Implementación del proceso del reclutamiento y selección para el personal operativo de la empresa Powest 2025*. Pontificia Universidad

Católica del Ecuador

CAPITULO V

CONCLUSIONES

5.1. Conclusión

La implementación del proceso de reclutamiento y selección para el personal operativo en la empresa Powest 2025 representa un avance significativo en la gestión estratégica del talento humano. A través de una metodología cualitativa, aplicada y descriptiva, se logró levantar información relevante mediante entrevistas semiestructuradas, análisis documental y benchmarking con empresas del sector, lo que permitió identificar debilidades como la ausencia de preentrevistas, la falta de validación de habilidades blandas y el escaso ajuste cultural de los candidatos.

Entre los resultados más relevantes se destaca la creación de nueve formatos específicos para cada etapa del proceso, así como un flujograma estructurado en nueve pasos, que permitió estandarizar el procedimiento y mejorar la eficiencia en la contratación. Esta estandarización no solo optimiza el tiempo y los recursos, sino que también fortalece la experiencia del candidato y la alineación con los valores organizacionales.

Autores como Chiavenato y Olleros resaltan la importancia de contar con procesos de selección bien definidos, alineados con la cultura y estrategia empresarial. En este sentido, el trabajo realizado demuestra que un proceso estructurado no solo mejora la calidad de las contrataciones, sino que también contribuye a la retención del talento y al fortalecimiento del sentido de pertenencia.

Finalmente, se recomienda a futuro la implementación de un proceso formal de onboarding, que incluya inducción, acompañamiento y seguimiento, como estrategia clave para mejorar la adaptación del nuevo colaborador y reducir la rotación temprana.

Esta propuesta busca consolidar un sistema de selección moderno, eficiente y alineado con las necesidades operativas de Powest.

Referencias

- Aden Business Magazine. (2025). *Estrategia para retener el talento en empresas*. Recuperado de <https://www.aden.org>
- Alles, M. (2006). *Selección por competencias*. Editorial Granica.
- Arenas, M. (2025). *¿Qué es una entrevista semiestructurada y cómo aplicarla?*. Deel. Recuperado de <https://www.deel.com>
- Bretones, F. D., & Rodríguez, A. (2008). *Reclutamiento y selección de personal y acogida*. Pirámide.
- Cambronerero Alonso, H. (2018). *Selección de personal desde la inteligencia emocional* [Trabajo de fin de grado, Universidad Jaume I]. Repositori UJI. <https://repositori.uji.es/bitstreams/d2d4b80c-0557-4812-8b5f-6b630c1edb45/download>
- Charry Vargas, S. (2020). *Selección de personal*.
- Chiavenato, I. (2007). *Gestión del talento humano*. McGraw-Hill.
- Fuenzalida, A. (2024). *Tendencias 2025 en reclutamiento y selección de personas*. Genoma Work. Recuperado de <https://www.genomawork.com>
- Garcés Hernández, C. (2016). *Retención de talento en organizaciones modernas*. Editorial XYZ.
- Guerrero-Velástegui, C. A., Jácome-Lara, I. M., Terán-Guerrero, F. N., & Frias-Pérez, E. A. (2023). *Gestión estratégica del talento humano alineado al desarrollo organizacional*. Editorial Grupo AEA. <https://doi.org/10.55813/egaea.l.115>
- López, N. (2024). *Tendencias en reclutamiento y selección para 2025*. Talent Clue. Recuperado de <https://www.talentclue.com>
- Olleros, X. (2005). *Selección de personal y estrategia empresarial*. Editorial ABC.
- Prieto Baldovino, F., Pérez Vásquez, M., & Escorcia Muñoz, M. (2021). *La importancia del proceso de selección de personal en el desarrollo de las políticas de gestión del talento humano en las PYMES colombianas*. *Conocimiento Global*, 6(S1), 48–60. <https://doi.org/10.70165/cglobal.v6iS1.129>
- Puchol, L. (2019). *La entrevista de trabajo: técnicas y estrategias*. ESIC Editorial.
- Ramírez Fuentes, C. M. (2023). *Los procesos de reclutamiento y selección de personal en la era moderna y digital*. Universidad Galileo.
- Sesame HR. (2023). *Benchmarking en RRHH: qué es y cuáles son sus etapas*. Recuperado de <https://www.sesamehr.com>
- Zayas Agüero, P. M. (s.f.). *Fundamentos teórico-metodológicos de la selección de personal*. Universidad Tecnológica de El Salvador.

ANEXOS

Anexo 1: Resultado de la Entrevista RC Empresa Powest

Nombre: GRACE ENRIQUEZ	
Cargo: Analista de talento humano	
Área de trabajo: RRHH.	
Tiempo de la empresa	3 MESES

¿Cómo describirías el proceso actual de reclutamiento y selección en la empresa?

Al ser una empresa multilatina y al requerir que los procesos sean transversales, es un proceso que pierde objetividad, porque se debe enviar las hojas de vida de la terna sin antes haber hecho una preentrevista que valide las habilidades blandas.

¿Qué etapas considera que están bien estructuradas y cuáles no?

Requerimiento de personal, difusión vacante, evaluación hoja de vida, pruebas, referencias laborales.

¿Qué herramientas o métodos se utilizan actualmente para atraer a candidatos?

Difusión en redes sociales, grupos de ofertas de trabajo, LinkedIn.

¿Ha participado directamente en procesos de selección? ¿Cómo fue su experiencia?

Si he participado, la experiencia de evaluar y verificar los requisitos del perfil es importante para saber si cumple con lo requerido, adicional al momento de entrevistar se puede evaluar si se ajustará a la cultura organizacional.

¿Considera que el proceso actual permite identificar al candidato más adecuado? ¿Por qué?

Si y no, pues al tener pruebas psicométricas y prácticas puedo identificar los conocimientos y experiencia práctica que el candidato tiene, sin embargo no siempre se evalúa si se ajustará o no a la cultura organizacional, que es un riesgo que se tiene, pues a no adaptarse existirá una futura renuncia.

¿Qué tan efectivo considera que ha sido el proceso de selección en términos de retención de personal?

Es efectivo, pues se da seguimiento y se comunica al candidato el avance del proceso, y esto es importante porque el candidato puede percibir la seriedad que tiene la empresa.

¿Cree que los nuevos colaboradores se adaptan bien a la cultura organizacional?

Al ser una empresa pequeña y que tienes procesos establecidos para cada área le permite a los nuevos colaboradores adaptarse rápidamente.

¿Qué cambios o mejoras sugeriría para optimizar el proceso de selección?

Realizar pre entrevistas para poder entregar una mejor terna al área requirente.

Anexo 2 Consentimiento informado

Consentimiento Informado para Participación en Entrevistas

Título del estudio:

Análisis de las etapas del proceso de selección en empresas privadas

Investigador

Erick Gabriel Mera Lara

Estudiante de la Tecnología de Talento Humano

Objetivo del estudio:

El propósito de esta investigación es conocer y analizar las etapas del proceso de selección de personal en distintas empresas, como parte de una tesis académica.

Procedimiento:

Se le invita a participar en una entrevista individual, que tendrá una duración aproximada de 5-10 minutos. La entrevista se realizará de forma presencial únicamente se tomarán notas escritas.

Confidencialidad:

Toda la información proporcionada será tratada con estricta confidencialidad. Los datos serán utilizados exclusivamente con fines académicos.

Voluntariedad:

Su participación es completamente voluntaria. Puede negarse a responder cualquier pregunta o retirarse en cualquier momento, sin que esto le genere ningún tipo de consecuencia.

Consentimiento:

Declaro que he leído y comprendido la información anterior. He tenido la oportunidad de hacer preguntas y todas han sido respondidas satisfactoriamente. Acepto participar de forma voluntaria en esta entrevista.

Nombre del participante:

Valeria Pazmiño

Firma:

Valeria Pazmiño

Fecha:

22-07-2025.

Anexo 3: Formato de entrevistas

Nombre del aspirante			
Edad:			
Estado civil:			
Hijos años	-	Teléfono	

1.- ¿Actualmente está estudiando o tiene planes de estudio?

2.- ¿En sector de Quito vive y que tiempo se le hace hasta la empresa?

--	--

3.- ¿Cuál fue su último empleo el motivo de salida?

--	--

4.- ¿Cuánto tiempo estuvo en su empleo anterior?

--

5.- ¿con quién vive?

--

6.- ¿actualmente se encuentra postulando en otra empresa?

--

7.- ¿cuenta con tiempo suficiente para cumplir con los horarios?

--

8.- ¿Cómo te mantienes actualizado en tu área profesional?

9.- ¿Por qué le gustaría trabajar en nuestra empresa?

10.- ¿Qué espera de la empresa en caso de ser seleccionado?

Anexo 4: Formulario de Requerimiento



Formulario de Requerimiento

1. Datos Generales

Fecha de solicitud: _____

Solicitante: _____

Departamento / Área: _____

Cargo del solicitante: _____

2. Tipo de requerimiento

Personal

Materiales / Insumos

Servicios

Equipos / Tecnología

Otro: _____

3. Descripción del requerimiento

XX

4. Justificación

XX

5. Fecha estimada de necesidad

Fecha estimada de necesidad:

6. Presupuesto estimado

Presupuesto estimado:

7. Prioridad del requerimiento

Alta

Media

Baja

8. Aprobaciones

Nombre	Cargo	Firma	Fecha

Anexo 5: Difusión de la vacante



VACANTE LABORAL

Buscamos

- Ingeniero eléctrico

Requisitos

- 5 años de experiencia
- Experiencia en área electricidad
- Tiempo completo
- Disponibilidad para viajar

Enviar CV a:
servicioalcliente.ecuador@powest.com

Fecha límite: 15/11/2025
Adjuntar carta de presentación

Anexo 6: Matriz de la vacante

	Candidato A	Candidato B	Candidato C
Experiencia	8	6	9
Herramientas digitales	7	9	6
Habilidades blandas	9	8	7
Disponibilidad inmediata	6	9	8
Total ponderado	7,6	7,85	7,55