

OFICINA DE POSGRADOS

Tema:

EVALUACIÓN DE RIESGOS OPERATIVOS Y FINANCIEROS EN PROCESOS DE RECLUTAMIENTO Y SELECCIÓN DE PERSONAL

Proyecto de investigación previo a la obtención del título de Magister en Contabilidad y Auditoría con mención en Riesgos Operativos y Financieros

Línea de Investigación:

Detección, medición y control de riesgos

Autora:

Cecibel Nataly Araujo Caicedo

Director:

Dra. Mónica Elizabeth Arcos Pérez

Ambato – Ecuador

Enero 2023

PONTIFICIA UNIVERSIDAD CATÓLICA DEL ECUADOR SEDE AMBATO
HOJA DE APROBACIÓN

Tema:

EVALUACIÓN DE RIESGOS OPERATIVOS Y FINANCIEROS EN PROCESOS DE RECLUTAMIENTO Y SELECCIÓN DE PERSONAL

Línea de Investigación:

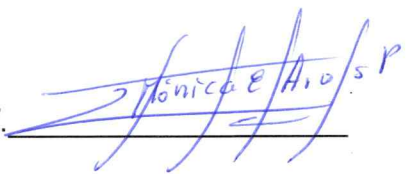
Detección, medición y control de riesgos

Autora:

Cecibel Nataly Araujo Caicedo

Mónica Elizabeth Arcos Pérez, Dra. Mg.

CALIFICADOR:

f. 

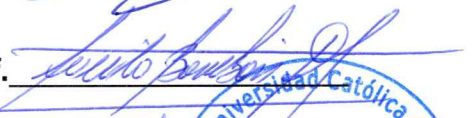
Verónica Leonor Peñaloza López Ing. Mg.

CALIFICADOR:

f. 

Nelson Danilo Bombón Orellana, Ing. Mg.

CALIFICADOR:

f. 

Juan Carlos Acosta Teneda, P. Ph. D.

COORDINADOR DE LA OFICINA DE POSGRADOS

f. 


Hugo Rogelio Altamirano Villaroel, Dr.

SECRETARIO GENERAL

f. 


Ambato – Ecuador

Enero 2023

DECLARACIÓN Y AUTORIZACIÓN

Yo, **CECIBEL NATALY ARAUJO CAICEDO** con CC. **180406388-9**, autora del trabajo de graduación titulado: **EVALUACIÓN DE RIESGOS OPERATIVOS Y FINANCIEROS EN PROCESOS DE RECLUTAMIENTO Y SELECCIÓN DE PERSONAL**, previa la obtención del título de Mgs. en Contabilidad y Auditoría Gestión de riesgos operativos y financieros en la **OFICINA DE POSGRADOS**

1. Declaro tener pleno conocimiento de la obligación que tiene la Pontificia Universidad Católica del Ecuador, de conformidad con el artículo 144 de la Ley Orgánica de Educación Superior, de entregar a la SENESCYT en formato digital una copia del referido trabajo de graduación para que sea integrado al Sistema Nacional de Información de la Educación Superior del Ecuador para su difusión pública respetando los derechos de autor.
2. Autorizo a la Pontificia Universidad Católica del Ecuador a difundir a través del sitio web de la Biblioteca de la PUCE Ambato, el referido trabajo de graduación respetando las políticas de propiedad intelectual de la Universidad.

Ambato, enero 2023



CECIBEL NATALY ARAUJO CAICEDO

C.C. 1804063889

DEDICATORIA

El presente trabajo de investigación va dedicado principalmente a Dios quien me ha permitido alcanzar cada una de mis metas.

A mis hijos Milan Aarón y Ashley Valentina las dos razones de mi vida, mi motor para seguir batallando cada día, sin duda cada uno de ustedes son lo mejor que le ha pasado a mi vida.

AGRADECIMIENTO

A mis hijos, quienes son parte fundamental de mi vida, un impulso para salir adelante, fueron ellos los que me apoyaron y estuvieron a mi lado durante este proceso de preparación.

A mi madre que es mi ejemplo por seguir, siempre una mujer magnífica, fue ella quien me inculcó los principios y valores que tengo.

A mi padre y mis hermanos que son un gran apoyo en mi vida, por la confianza que depositan siempre en mí.

A una persona que desde años atrás se ha convertido en mi hermana mayor, ha estado en buenos y malos momentos un gran soporte e impulso para culminar con la investigación Tannia.

Y de manera muy especial para mi directora de Tesis por compartirme sus conocimientos, y a todos los catedráticos que fueron parte de esta trayectoria estudiantil.

RESUMEN

Las investigaciones sobre los riesgos a nivel operativo y financiero que se producen en los procesos de reclutamiento y selección del personal son indispensables en cada una de las organizaciones, es una estructura básica para el correcto funcionamiento de esta. Desde este punto de vista, se ha obtenido un alcance más teórico que práctico en las instituciones públicas, situación que repercute en el conocimiento del personal financiero y no financiero con respecto al tipo de beneficio o no de esta herramienta de gestión para alcanzar los objetivos institucionales. El trabajo centra su objetivo en evaluar los factores que inciden en los riesgos operativos y financieros para el reclutamiento y selección de personal para el proceso en la Coordinación Zonal #3 del Ministerio de Inclusión Económica y Social. Es por ello, importante alcanzar resultados que sirvan de base para próximos procesos en las instituciones del sector público. En este caso, la metodología que se propone es teórica – práctica, dado que, garantiza los resultados en el ámbito descriptivo, con un enfoque mixto para el estudio y la temática que se aborda. El resultado contribuye a mejorar la gestión y efectividad del riesgo operativo y financiero en los procesos de reclutamiento y selección del personal, a partir del desarrollo de la propuesta.

Palabras claves: procesos, reclutamiento, selección, personal.

ABSTRACT

Research on the risks at the operational and financial level that occur in the processes of recruitment and selection of personnel are essential in each of the organizations since it is a basic structure for its proper functioning. From this point of view, a more theoretical than practical scope has been obtained in public institutions, a situation that affects the knowledge of financial and non-financial personnel regarding the type of benefit or not of this management tool to achieve institutional objectives. The work focuses its objective on evaluating the factors that affect the operational and financial risks for the recruitment and selection of personnel for the process in the Zonal Coordination 3 of the Ministry of Economic and Social Inclusion. For this reason, it is important to achieve results that serve as a basis for future processes in public sector institutions. In this case, the proposed method is theoretical-practical, since it guarantees the results in the descriptive field, with a mixed approach to the study and the subject matter addressed. The result will contribute to improving the management and effectiveness of operational and financial risk in recruitment and selection of personnel, from the development of the proposal.

Keywords: processes, recruitment, staff, selection.

ÍNDICE

DECLARACIÓN DE AUTENCIDAD Y RESPONSABILIDAD	iii
DEDICATORIA.....	iv
AGRADECIMIENTO.....	iv
RESUMEN	vi
ABSTRACT	vii
INTRODUCCIÓN	1
CAPÍTULO I. ESTADO DEL ARTE Y LA PRÁCTICA.....	7
1.1. Riesgos operativos y financieros.....	8
1.2. Reclutamiento y selección del personal	16
1.3. Variables que influyen en el RSP	27
CAPÍTULO II. DISEÑO METODOLÓGICO	30
2.1. Análisis del enfoque, técnicas de investigación para el RPS.	30
2.2. Aplicación de evaluaciones y procesamiento de datos.	32
2.3. Caracterización de la Coordinación Zonal 3 – MIES.	44
CAPÍTULO III. ANÁLISIS DE LOS RESULTADOS DE LA INVESTIGACIÓN...	47
3.1. Evaluar los factores de riesgos para reclutamiento selección de personal.	47
3.2. Desarrollo del modelo y procedimiento interno selección de personal	54
CONCLUSIONES.....	83
RECOMENDACIONES	84
BIBLIOGRAFÍA	86
ANEXOS	93

ÍNDICE DE GRÁFICOS

Gráfico 1. Clasificación de riesgos financieros	15
Gráfico 2. Procedimiento para reclutamiento y selección de personal	34
Gráfico 3. Fases de reclutamiento y selección de personal	35
Gráfico 4. Convocatoria para vacante	36
Gráfico 5. Certificación presupuestaria.....	37
Gráfico 6. Participación en entrevistas	38
Gráfico 7. Problemas presupuestarios	39
Gráfico 8. Riesgo en contrataciones	40
Gráfico 9. Conocimiento de contrataciones.....	41
Gráfico 10. Personas contratadas	42
Gráfico 11. Revisión requisitos.....	43
Gráfico 12. Mapa de riesgos	51
Gráfico 13. Logotipo MIES	54
Gráfico 14. Localización MIES	55
Gráfico 15. Flujograma.....	79

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1. Procesamiento de la información	33
Tabla 2. Procedimiento para reclutamiento y selección de personal.....	34
Tabla 3. Fases de reclutamiento y selección de personal	35
Tabla 4. Convocatoria para vacante.....	36
Tabla 5. Certificación presupuestaria	37
Tabla 6. Participación en entrevistas.....	38
Tabla 7. Problemas presupuestarios.....	39
Tabla 8. Riesgo en contrataciones	40
Tabla 9. Conocimiento de contrataciones	41
Tabla 10. Personas contratadas.....	42
Tabla 11. Revisión requisitos	43
Tabla 12. Cálculo de riesgos	48
Tabla 13. Matriz riesgos	49
Tabla 14. Estrategias para mitigar los riesgos.....	52
Tabla 15. Niveles de responsabilidad.....	77

INTRODUCCIÓN

El presente trabajo de investigación se basa principalmente en la pericia profesional del maestrante en el ámbito de incorporación de nuevos funcionarios a la institución por diversos motivos, es ahí donde inicia el conocimiento y la práctica en el área de Recursos Humanos y cada una de las acciones así como también los limitantes que se ha encontrado en el desarrollo en las actividades propias que se incurre para realizar las diversas etapas que conlleva el proceso para el reclutamiento y selección de personal para su vinculación en la organización.

Una vez que se ha realizado el respectivo análisis del modelo de Wright y Snell se verifica que enfatiza en la coordinación de los diversos aspectos de la gestión de Recursos Humanos; mismos que incluyen los procesos de selección, evaluación, compensación, capacitación, menciona la necesidad de la organización de alinear todas las actividades de Administración del Talento Humano de acuerdo con un objetivo estratégico, en lugar de verlo simplemente tal cual un conjunto de prácticas que sustentan la estrategia empresarial; Por otro lado, la flexibilidad de una habilidad se refiere a la cantidad de posibles usos alternativos a los que se aplica los conocimientos y aptitudes de un empleado.

Los trabajadores con una variedad de habilidades que les permiten realizar múltiples tareas son empleados flexibles. No cabe duda de que el manejo del personal que labora en un determinado departamento presenta en la actualidad muchos desafíos, uno de los más relevantes es el afán de cambio continuo, que requiere la elección de mejores servidores públicos y mejor capacitados, para mantener o incrementar el rendimiento de la institución.

El proceso de reclutamiento y selección de personal (RSP) para toda la administración pública se constituye en un procedimiento de vital importancia, debido a ello se garantiza la correcta atención que indica la Constitución de la República del Ecuador en su artículo 12.- *“Los derechos y garantías establecidos en los instrumentos internacionales de derechos humanos serán de directa e inmediata aplicación por y ante cualquier servidora o servidor público,*

administrativo o judicial, de oficio o a petición de parte". Para de esta manera, brindar un servicio de calidad, eficaz y eficiente a los usuarios internos y externos, así como, a la ciudadanía en general se necesita contar con elemento humano que tenga la vocación y los conocimientos necesarios.

De la misma manera se indica que "Artículo 4.- Servidoras y servidores públicos. - Son servidoras o servidores públicos todas las personas que en cualquier forma o a cualquier título trabajen, presten servicios o ejerzan un cargo, función o dignidad dentro del sector público. Los trabajadores del sector público están sujetos al Código del Trabajo" que indica que existen normas generales para quienes son llamados funcionarios estatales (Ley Orgánica de Servicio Público).

Así también sabemos que se encuentra aprobado el Reglamento a la LOSEP y se coteja en su *Artículo 1.- Ámbito. - "Las disposiciones del presente Reglamento General son de aplicación obligatoria en todas las instituciones, entidades y organismos establecidos en el artículo 3 de la LOSEP en lo atinente al talento humano, remuneraciones e ingresos complementarios"*. Lo que facilita la aplicación de la normativa legal vigente en los procesos que realiza la Unidad de Administración de Talento Humano (TTHH). En virtud de lo indicado se señala que existe la Norma Técnica del Subsistema de Selección de Personal suscrito por el Ministerio de Trabajo aprobado y publicado en el registro oficial según Acuerdo Ministerial MDT-2019-022 donde se menciona cuáles son los procesos para la selección.

En lo expuesto, radica la importancia de que la Unidad de Administración de Recursos Humanos (ARRHH) Institucional realice un correcto procedimiento para la etapa de RSP, que esté dispuesto a cumplir todas las actividades encomendadas que tenga la vocación de colaborar, se recuerda que según el Acuerdo ministerial 075 del año 2020, se indica la optimización de factores económicos, dado que, a esa circunstancia existe una sobrecarga de trabajo en las distintas las áreas.

Los riesgos operativos son los que existen en toda institución a razón de cada una de las actividades que realizan diariamente, sea por factores internos o externos, lo que, conlleva a pérdidas de cualquier índole y lo que ocasiona retraso en el cumplimiento de metas u objetivos de la organización.

Los riesgos financieros se indican como la posibilidad de que se origine de alguna situación hostil que no se prevé, y conlleve algún tipo de pérdidas económicas para la organización. También, se considera cada una de las probabilidades que dependa de diferentes factores produzca inestabilidad en diversos ámbitos, debido a los eventos económicos negativos que tenga una consecuencia.

Al respecto se plantea, que en las empresas se da a notar que una de las mayores ventajas competitivas en las organizaciones a partir del siglo XXI se fundamenta en la capacidad y competencia de sus Recursos Humanos (RRHH), y así dar menor importancia los bienes materiales, tecnológicos, financieros Cuesta Santos (2018).

Para disminuir el escenario de la institución por un procedimiento interno para el reclutamiento y selección de personal, se abarca en la presente investigación un análisis de las variables relacionados con los riesgos operativos y financieros que son objeto de estudio. Esto permite atender la situación y el problema científico siguiente

Las empresas públicas poseen una norma técnica del Subsistema de RPS, en donde se indica, el procedimiento para el enrolamiento de los servidores públicos que pasan a ser de carrera, sin embargo, no se dan directrices a detalle de cuáles son las distintas actividades preliminares que se realizan de manera interna para dar inicio a cada uno de esos procesos, se desconoce los problemas que se generan en el ámbito operativo y financiero de la institución al momento de una desvinculación, existen también funcionarios que tienen otra modalidad laboral.

En este sentido, la investigación propone como problema científico: ¿Qué factores inciden en el reclutamiento y selección de personal con los riesgos operativos y

financieros en la Coordinación Zonal #3 del Ministerio de Inclusión Económica y Social?

Hipótesis

Si se desarrolla un proceso interno para el Reclutamiento y Selección de personal, entonces disminuye el riesgo operativo y financiero en la Coordinación Zonal #3 del MIES.

Objetivo General

Evaluar los factores que inciden en los riesgos operativos y financieros para el reclutamiento y selección de personal para el proceso en la Coordinación Zonal #3 del Ministerio de Inclusión Económica y Social.

Objetivos Específicos

1. Sustentar los fundamentos teóricos que conlleven a estrategias de evaluación con los caracteres deseados de la Coordinación Zonal #3 del Ministerio de Inclusión Económica y Social.
2. Diagnosticar los riesgos operativos y financieros en cada uno de los departamentos en el procedimiento de reclutamiento y selección de personal para saber los factores que inciden en la Coordinación Zonal #3 del Ministerio de Inclusión Económica y Social.
3. Determinar los factores que influyen en los riesgos de procesos de reclutamiento y selección de personal en la Coordinación Zonal #3 del Ministerio de Inclusión Económica y Social.
4. Desarrollar un proceso interno para el reclutamiento y selección de personal para la evaluación de los factores que inciden en la Coordinación Zonal #3 del Ministerio de Inclusión Económica y Social.

Metodología

Esta investigación recolecta información de manera que combina el aspecto teórico – práctico, mediante diversas técnicas y herramientas para facilitar la obtención de ya información como son: encuestas, cuestionarios, y estudios de informes de la institución objeto de estudio.

La introducción de los riesgos operativos y financieros en el RPS. Así también se plantea: el problema, la hipótesis, el objetivo general y los objetivos específicos que se pretende lograr en la investigación. Asimismo, se especifica la novedad del tema y los métodos, técnicas y herramientas empleados para corroborar los principales resultados de la tesis de posgrado.

El Capítulo I. Estado de la arte y práctica. en el mismo se aborda la justificación del tema de investigación, así como, lo que comprenden los riesgos operativos y financieros para el RPS. De la misma forma, se sustenta los fundamentos teóricos que conlleven a estrategias de evaluación con los caracteres anhelados y las probabilidades de alcanzar los objetivos deseados al disminuir los conflictos en la gestión operativa y financiera en las etapas diversas para que se vincula un nuevo servidor y las variables que influyen en el éxito o fracaso al utilizar un sistema interno de diversos modelos estudiados en la literatura consultada.

El Capítulo II. se analiza las variables sobre los riesgos operativos y financieros en el RPS, se basa en desarrollar un proceso interno para la evaluación de los factores en el Ministerio de Inclusión Económica y Social en la Coordinación Zonal 3, se evidencias cuáles son las técnicas de investigación que van a ser realizadas, así como también la tabulación de los resultados obtenidos, y se explica de manera breve la caracterización de la institución objeto de estudio.

El Capítulo III. se propone e implementa el proceso interno para el RPS, se utiliza para esta práctica la empresa que fue objeto de estudio, y se presentan las conclusiones de los temas abordados en éste.

Finalmente se desarrollan las conclusiones y recomendaciones del estudio. Las conclusiones resumen los puntos principales con respecto a la temática abordada en cada capítulo. Estas recomendaciones a su vez sugieren líneas para futuras investigaciones con el fin de implementar en la práctica para lograr materializar en una evaluación de los factores para el RPS en el Ministerio de Inclusión Económica y Social en la Coordinación Zonal 3.

En la investigación se relacionan las fuentes bibliográficas que han servido para el desarrollo del presente trabajo. Además, se exponen los anexos relacionados con los diferentes partes planteados en cada uno de los capítulos.

CAPÍTULO I. ESTADO DEL ARTE Y LA PRÁCTICA

Se ha realizado una revisión de trabajos que contengan información relevante para esta investigación y se verifica que en el trabajo de titulación con el tema: *“Evaluación del Control Interno al departamento de talento humano de la constructora Constructek”* por el periodo 2019 misma que trata del mejoramiento en el proceso de selección del personal, indica que las técnicas constructivas, como la entrevista en el proceso de selección permite una mayor atención y respeto por las capacidades y habilidades del postulante.

Por otro lado, señala que es fundamental que las empresas desarrollen políticas y normas para mejorar el desarrollo y control de las funciones de RRHH de esa manera se previene el incumplimiento de dichas políticas y normas; se da así; soporte a la investigación que se plantea desarrollar sobre el reclutamiento y selección de personal, para incluir cada una de las técnicas que permitan mejorar en el procedimiento de RSP y así también alcanzar los objetivos institucionales.

Se ha encontrado, además, el trabajo de investigación para la obtención de Doctorado de Santiago Melián de la Universidad de las Palmas con el tema: *“La selección de personal propuesta metódica y validación empírica”*, en la cual menciona que el procedimiento de reclutamiento y selección de personal que realizan en las organizaciones es una función de suma importancia estratégica, se toma en cuenta que el área de RRHH es un área de conocimiento que carece de modelos detallados a seguir, considera los distintos grupos de personas, las diferentes conductas que se dan en el trabajo, las diversas situaciones en las que ocurren y, finalmente, las consecuencias de las conductas laborales.

Lo que conlleva a la conclusión de que el desarrollo de la presente investigación tiene sustentos para la misma, que es necesario se tome en cuenta los distintos tipos de personas, capacidades, habilidades y conocimiento para una vinculación de personal a la institución.

En el presente capítulo se trata de las estrategias de evaluación en el departamento de RRHH, se evidencia la parte conceptual que abarca los riesgos operativos y financieros, los procedimientos en el RSP y se demuestra la relación entre las variables, se indica que, la base de una estrategia de creación de valor es una infraestructura directiva que comprenda e implemente la táctica de la organización. Normalmente se espera que sean los profesionales de la función los que lleven a cabo este esfuerzo.

El proceso de reclutamiento y selección de personal implica un alejamiento de alineación funcional tradicional de muchos directivos hacia una comprensión más profunda del papel estratégico que juega en la organización. Por ejemplo, destacan que la orientación del recurso humano, para ser efectiva, requiere dos dimensiones esenciales. La primera, la "Dirección Técnica de RRHH" contiene las tareas básicas de Administración como el proceso de selección de personal, de compensación e incentivos. (Mark Huselid, Susan Jackson y Randall Schuler, 2020). Dichos autores descubrieron que la mayoría de los Gerentes de RRHH estaban altamente facultados para la ejecución de las actividades tradicionales o técnicas de su área, pero no destacaban tanto en llevar a cabo sus capacidades estratégicas.

Aun así, la capacidad para incluir RRHH en un sistema mucho mayor de implementación de la estrategia resultó ser la influencia sustancial en el rendimiento financiero de la organización. Los autores llegaron a la conclusión de que la mayoría de las organizaciones ya han demostrado niveles aceptables de competencias y efectividad técnica, se destaca que las capacidades tradicionales su valor no disminuye, pero ya no cumplen con los requisitos estratégicos más amplios del rol.

1.1. Riesgos operativos y financieros

El riesgo operacional y financiero y las etapas de su adecuada gestión en esos aspectos clave que afectan en procesos de RSP. Los principales motivos que llevaron al desarrollo de esta investigación se mencionan: deficiente control que generan una afectación a las operaciones y a factores económicos de la institución.

Un perjuicio o beneficio en el contexto operacional o financiero involucra ya sea una pérdida o aumento de valor de un activo o activos. De igual manera Por otro lado, El azar o la casualidad requiere un mundo incierto en el que no existe la certeza absoluta de que los acontecimientos vayan a tener lugar. Por lo tanto, para cada posible escenario real diferente al deseado, se asigna probabilidades de cero a uno. Por lo que la estadística, la ciencia de la incertidumbre, es la mejor aliada a la hora de medir el riesgo.

El control dentro de una organización surge desde que inicia con sus actividades, cuando dan lugar a la necesidad que establece un mecanismo de verificación sobre quienes participan en ellas y varias diligencias, de manera específica para la generación de una mala reputación a la institución por los altos riesgos que se generan en las diversas fases de los procesos que se realizan de manera cotidiana para el cumplimiento de sus objetivos.

A lo largo de los años, las instituciones han evolucionado y se han adaptado a las diversas situaciones en el entorno, factores como nuevas regulaciones legales, organizacionales, escenarios en el comportamiento consumo, la innovación tecnológica genera inseguridad y la demanda crea nueva estructura de desarrollo de negocios para que continúe en el comercio y sea competitivo de tal modo que el establecimiento cree que producen cambios conduce a incertidumbres y riesgos de los que la dirección es responsable.

El análisis de los riesgos operativos y financieros de la selección de personal Pérez Ramírez J. (2009) Banca y Contabilidad. Madrid, España Ediciones Jurídicas y Sociales, manifiesta como antecedente que el riesgo es la posibilidad que los resultados reales difieran de los esperados o que algún evento desfavorable ocurra, y se clasifica de la siguiente manera: riesgo operativo: correspondiente al riesgo no se cubre los costos de operación; riesgo financiero: es el riesgo de no estar en condiciones de cubrir los costos financieros de mantener determinado personal.

En un sentido amplio, la gestión operacional se define como la probabilidad de que una empresa, negocio u organización sufra pérdidas financieras por una variedad

de razones. Para que se minimice su impacto, se abordan las amenazas de fallas u omisiones humanas, procesos, tecnología, sistemas internos, problemas legales entre otras, de la misma manera que los eventos externos imprevistos. Es notable el denominado riesgo operativo, es decir, la pérdida en la que se incurriría una institución cuando es multada, sancionada u obligada a pagar daños y perjuicios por el incumplimiento de las leyes que contratan el servicio.

En lo que se refiere a cuestiones legales también incluye errores en transacciones que resultan de actos maliciosos, negligentes o negligentes, originados por faltas en distintas fases, como consecuencia de actuaciones malintencionadas, negligencia o descuido lo que ocasionan daños colaterales y financieros a las empresas, dificultan así los procesos tecnológicos e internos incrementando el riesgo operativo y financiero en la organización.

En consideración de las distintas técnicas administrativas se analiza el criterio emitido por Pardo Álvarez, J. M. (2017), que menciona se tienen en cuenta que la gestión operacional está relacionada con la fase de planificación de cada una de las etapas; se inicia la puesta en marcha de los períodos se reflexiona sobre los peligros inherentes a su desarrollo. Por lo general, los métodos ya se encuentran en ejecución, y por esta razón también se relaciona el riesgo operativo con el período de actuación para la mejora del ciclo planificar, hacer, verificar, actuar, la trata de tal forma que sea una técnica para la optimización de metodología, pues identifica y trata los riesgos asociados a los procedimientos, aunque ya estén en curso, aporta mejoras muy notables en el desempeño de estos.

La gestión del riesgo asociado a las fases ha acaparado una gran atención a partir de su inclusión en la Norma ISO 9001:2015 donde hace alusión a los sistemas de calidad. A pesar de que ya existía antes como medio de carácter preventivo, este relanzamiento opta por ser bienvenido, porque gestionarlo, se realiza seriamente, se obtiene enormes beneficios a cualquier institución. Aunque ya existía antes como técnica de carácter preventivo, este relanzamiento es bienvenido, porque gestiona el riesgo operacional, se hace seriamente, aporta enormes beneficios a cualquier organización.

Como resultado de la inseguridad la Norma ISO 9000:2015 define el efecto de la falta de certidumbre o deficiente certeza de que algo no discurra por los cauces que habíamos previsto. Siempre existe la probabilidad de que los sucesos no salgan de acuerdo con lo que se planificaron. La existencia de esa posibilidad es omnipresente, es parte del orden natural de las cosas. Tramita cualquier tipo de riesgo no quiere decir que sea necesariamente eliminarlo, básicamente porque muchas veces no se realiza.

Gestiona un problema, lo que significa identificarlo, analizarlo y evaluarlo y, en consecuencia, se adoptan las medidas oportunas; de este modo, la incertidumbre que se vincula se atenúa en gran medida. El riesgo operacional asimila la probabilidad de sufrir pérdidas directas o indirectas derivadas de fallos en los procesos de la organización. No somos muy dados a pensar en lo que camina mal se ignora las dificultades y escollos que presentan, se fundamenta las previsiones más en el deseo de que se cumplan que en sus posibilidades reales.

Hay casos en los que sí se piensa en los posibles riesgos, pero en muchas ocasiones todo queda ahí, no despliega actuaciones concretas por cuestiones como, por ejemplo, la escasez de conocimiento sobre cómo actúa la falta de tiempo para hacerlo o la necesidad de que se invierta dinero, prefieren dedicarlo a otros asuntos en la confianza de que no pasa nada.

El riesgo operativo, en términos generales, se refiere a la posibilidad de incurrir en pérdidas por deficiencias, fallas o inadecuaciones en los procesos, regímenes o personas de una organización, que les permita identificar, medir, controlar y monitorear eficazmente este inconveniente; esto con el objetivo de que se gestione estos riesgos de la institución.

Los sistemas de gestión operativos típicamente analizan, miden y determinan la severidad y la frecuencia con que los eventos se presentan; para éstos las empresas, en su mayoría, emplean métodos basados en procedimientos cualitativos que permiten desde un punto de vista de expertos determinen los controles más importantes que sirvan para mitigar, transferir o disminuir el impacto

de estos. Sin embargo, la cuantificación requiere un análisis de los datos y se ha convertido en un reto para las organizaciones, se pretende llegar a decisiones objetivas, se basa en lo que señalen las fichas. Es así como el desafío existe particularmente, la aplicación de modelos cuantitativos es nueva.

Es importante la categorización de los riesgos operativos según el criterio de J.P. Morgan (2018), quien los clasifica de la siguiente manera

1. Fraude interno de las personas colaboradoras: el robo, los sobornos o el incumplimiento de las regulaciones por parte de empleados directos o terceros, vinculados contractualmente con su empresa, son riesgos producidos por fraudes internos.
2. Fraude externo: se presenta a través de robos, falsificaciones o ataques informáticos de personas externas a la entidad.
3. Fallas tecnológicas: se identifican los riesgos en los sistemas de cómputo, en el hardware o en el software de la empresa.
4. Ejecución y gestión de procesos: la captura de transacciones, el monitoreo, el reporte y la documentación de clientes, así como la gestión de cuentas son evaluados para reconocer posibles riesgos operacionales.

Es por esto el presente trabajo de investigación propone un modelo de procesos internos para evaluar los riesgos operativos y financieros que proporcione un perfil de probabilidad más cercano a la realidad debido a que se toman en consideración diferentes variables claves para la cuantificación del mismo y la aplicación de los controles necesarios que permita mejorar la medición del riesgo.

Al estudiar el tipo de gestión de la organización se señala de acuerdo con el criterio de Pérez (2010), que ciertas áreas en la empresa son importantes al momento de determinar el modelo de gestión en la institución

a. **Gestión de la capacidad**

Previsión completa de las necesidades necesarias. La combinación correcta de oferta y demanda es necesaria para entregar rápidamente un producto o servicio a un cliente y es una de las herramientas para garantizar que los riesgos asociados con las operaciones de una empresa se gestionen de tal manera que sus niveles sean aceptables y no haya obstrucción.

b. **Gestión de los Recursos Humanos**

La continuidad de las operaciones y la calidad deseada en estas depende de los activos materiales y muy especialmente de los recursos humanos con los que disponga la empresa. En otras palabras, si la cultura prevaleciente no motiva a las personas, la capacidad de la organización para llevar a cabo sus actividades con flexibilidad y eficacia es gravemente limitada.

c. **Gestión de los proveedores y aprovisionamiento**

El control y la gestión de riesgos en la cadena de suministro son fundamentales para garantizar que un producto o servicio se entregue a un cliente de la manera más eficiente. El enorme problema de subcontratar tanto el subnegocio como, en muchos casos, el negocio principal se explora desde una perspectiva de gestión de riesgos.

d. **Gestión de tecnología informática.**

Las organizaciones se aseguran de que sus sistemas de información sean el motor del avance y que su confiabilidad sea proporcional a su importancia para el negocio. La gestión de riesgos en la tecnología de la información es un tema amplio, cuya gravedad, si no tiene éxito, sería catastrófica para algunas empresas.

Se menciona que las empresas enfrentan riesgos financieros internacionales relacionados con el tipo de cambio, las tasas de interés y los precios de cambio, que afectan el valor de sus activos, pasivos y flujos de caja. Una de las responsabilidades del gerente de finanzas de una empresa es entender la naturaleza de esa probabilidad; y las acciones que toman para minimizar sus potenciales efectos negativos, así como los costos incurridos por el proceso o curso

de acción. El conflicto está relacionado con cosas inesperadas, inesperadas. Una definición más aceptable es que el riesgo es cualquier desviación de un resultado esperado. El riesgo financiero se define como la exposición de las ganancias, los flujos de efectivo o los valores de mercado a factores externos, tasas de interés, tipos de cambio y precios de las materias primas.

Otro aspecto fundamental hay que tener en consideración en los riesgos financieros según Contreras (2020), es determinar la incidencia en la morosidad de la cartera de crédito al consumo en la rentabilidad y liquidez del Banco Mercantil, C.A. Bco. Universal en el periodo 2015 – 2019. El estudio se apoyó en una investigación descriptiva, documental y de campo. Los resultados revelaron que las políticas públicas del Estado Venezolano en materia económica se afecta el consumo, lo que conlleva a que los tarjetahabientes utilicen instrumentos financieros para consumo diario y no para productos a largo plazo. Concluye que la cartera de cobranza al consumo (tarjetas de crédito), por su comportamiento y evolución financiera, impacta la rentabilidad y liquidez.

Se señala también otras definiciones de riesgos financieros que se indican posteriormente: tenemos que se indica que existen teorías sobre el riesgo en finanzas donde señala que a inicios a principios del siglo XX, el desarrollo del conocimiento financiero se ha distinguido por cambios significativos en su naturaleza, menciona que está enfocado en los aspectos regulatorios de fusiones, suscripción, formación de nuevas empresas y emisión de transacciones, así como en operaciones puras y emergentes; la fluidez orgánica, la confianza del capital, la economía y la regulación bursátil en un espacio marcado por el fracaso de las actividades comerciales y de mercado debido al gran colapso de 1930 y la Primera Guerra Mundial (Flórez, 2018).

Precisan que el riesgo financiero es aquel en el que se hace referencia a la inseguridad provocada en el rendimiento de una inversión, debido a las conmutaciones suscitadas en el sector en el que se opera, de ese modo, asimismo se expresa que es el impedimento que efectúa el reembolso del capital por una de los

partes y este a su vez a la incertidumbre de los mercados financieros (Li, Chen y Wang, 2011).

Se define al riesgo financiero como el evento de que se materialice en un período perjudicial y dé parte a una consecuencia negativa. A menudo, se refiere a las consecuencias financieras negativas que se causan. Cuando se hace referencia a la gestión financiera, se describe un término amplio que, de hecho, también ha logrado representar probabilidad de sindicación en cualquier agente de financiamiento, otra expresión para visualizarlo es apreciar una rentabilidad mínima de la inicialmente esperada, o incluso ninguna ganancia (Murphy, 2017).

Dentro de este análisis hay que tener en consideración las consecuencias de un alto riesgo financiero, según Zhang, Hu y Ji (2021), menciona que el *“riesgo financiero es el acontecimiento de que se ocasiona a través de un hecho causante de pérdidas que inquieten el coste de capital de las corporaciones. Dicho de otro modo, es la posibilidad de transigir una merma de cuantía económica”*. Esto incrementa los riesgos operativos y financieros de la empresa. Se indica que los riesgos financieros se clasifican de la siguiente manera.

Gráfico 1. Clasificación de riesgos financieros



Fuente: Tomado a partir de Zhang Hu y Ji (2021)

1.2. Reclutamiento y selección del personal

El análisis de la estructura de la organización, los aspectos importantes del derecho laboral y el método de análisis de puestos, el profesional de RRHH encuentra los elementos que necesita la empresa se utiliza el método que mejor se adapte a las necesidades de la empresa. Antes de mencionar los diferentes métodos para la obtención de TTHH es conveniente establecer la definición de reclutamiento, que es la metodología encaminada a proveer de funcionarios a la institución en el momento oportuno.

La teoría de la administración de RRHH es el espacio teórico en el que se inscribe la noción de talento humano y parte de que cada expresión de convergencia de sujetos con desenlaces productivos (en el más amplio sentido del concepto) requiere un proceso de organización en la sociedad. En esas condiciones, institución es toda la actividad, sin importar sus fines que los hombres establecen en la comunidad (Bouzas Ortiz, J., & Reyes Gaytán, G. 2019).

Es un teórico del tema, quien desarrolla la concepción de la organización para la selección y reclutamiento de personal en cada una de sus etapas que implica la evaluación de las destrezas y habilidades manuales y físicas con la creatividad intelectual que es un factor de apoyo en la teoría de sistemas, construida en la sociología y filosofía sintetizado en la definición de funciones completas.

En ese mismo sentido es esencial mencionar la importancia de los individuos en una organización y cabe referir a Chiavenato Idalberto (2018), quien afirma que la administración de Recursos Humanos hace referencia a las relaciones entre los funcionarios que participan en la organización con roles determinados y añade que alcanzar los objetivos de las organizaciones depende de la conducta de los sujetos. Por ello, las personas son fundamentales, mientras que las empresas surgen para aprovechar la sinergia de los esfuerzos de varios individuos que trabajan en conjunto y el manejo de Talento

Humano tiene como finalidad conciliar las metas personales con los de la institución.

La administración de Recursos Humanos cambió su nombre por el de manejo de personal porque no sólo media entre los intereses de las personas y de la organización para evitar el conflicto, sino también aplica la legislación vigente para solucionar los conflictos que se presenten. En este sentido, es pertinente referirse a (Chiavenato Idalberto, 2001).

La ARRHH es la instancia de la empresa que tiene la responsabilidad de ejecutar esta función, que en realidad termina cuando el trabajador es contratado e implica planeación, evaluación, negociación, finalmente selección del personal y su contratación. Aun ante la hipótesis de que tenga la opción de proponer candidatos, no por ello la ARRHH deja de realizar un proceso de reclutamiento sintetizado en la adecuada solicitud que haga al sindicato, establece el perfil más acabado y la definición de funciones completa.

La administración de recursos humanos (ARRHH) parte de administrar con los funcionarios a quienes se les ve como agentes activos y proactivos dotados de destrezas manuales, físicas o artesanales, que son de inteligencia, creatividad y habilidades intelectuales. Las personas no son capitales que la institución consume y utiliza y que producen costos; por el contrario, los individuos constituyen un factor de competitividad, de la misma forma que el mercado y la tecnología (Chiavenato, Idalberto, 2001).

Cuando una organización está en sus inicios, necesita un sistema inicial que proporcione los elementos humanos necesarios para su funcionamiento. Este incluye una serie de pasos, como los descritos en el análisis del puesto, que tiene en cuenta los objetivos y la estructura de la empresa, así como los aspectos legales que contempla el derecho laboral.

Sin lugar a duda, una ARRHH deficiente opta por solicitudes tipo, pero las consecuencias son el enrarecimiento de las relaciones con ellos e insatisfacción y desinterés de los trabajadores una permanente confrontación y baja productividad. A pesar de eso, tales aspectos se superan, sin embargo, reclaman capacitación y adiestramiento evitables con medidas responsables que se instrumenten desde el inicio (Bouzas Ortiz, J., & Reyes Gaytán, G.,2019).

En el caso de una empresa ya existente con una estructura bien definida, se hace la siguiente pregunta: ¿cuándo se necesita un reclutamiento? Es necesario en los subsiguientes temas

- Un puesto de nueva creación.
- Un cargo vacante debido a alguna baja o promoción.
- Cubrir un puesto por tiempo determinado (por incapacidad, temporada entre otros). En el momento en que la empresa cuenta con un reclutador capacitado, en primer lugar, considere lo siguiente: ¿cómo?, ¿dónde? y ¿cuándo encontraremos estos RRHH?

Los empleadores tienen que visitar ciertos sitios web o utilizar propaganda o medios de comunicación para conseguirlos. Estos lugares se denominan fuentes de captación y vías de comunicación o distribución, como su nombre lo indica. Anticiparse a la demanda es fundamental para que agilice el proceso, esto le da tiempo suficiente para la selección del empleado más adecuado disponible en el mercado laboral. No se pasa por alto que el empleo implica gastos que no siempre están justificados por el tamaño de la empresa o la rotación de los empleados, donde un buen proceso es crucial para la justificación de la inversión relacionada.

Cubrimos inmediatamente los aspectos más importantes del proceso de adquisición de personal.

Fuentes de reclutamiento

Existen dos tipos de fuentes de contratación, ambas de interés para los empleadores: internas y externas.

1. **Fuentes internas** Este es el nombre que se le da a las fuentes que no se refieren a personas o lugares fuera de la empresa. Proporcionan el personal adecuado en el momento adecuado.

- a. **Sindicatos**

Por la reglamentación del contrato colectivo de trabajo, esta es por necesidad una de las principales fuentes en lo que respecta a los funcionarios sindicalizados. Funciona en un momento en que la empresa necesita empleados para una vacante o vacantes relacionadas con el campo de actividad.

- b. **Expediente o Portafolio de Personal** Se integra con las solicitudes de candidatos presentadas en periodos de contratación anteriores, las cuales son cargadas a una base de datos informática pero no utilizadas porque el puesto ya está cubierto.

Esto también incluye solicitudes de candidatos que voluntariamente dejan la empresa o en base a sugerencias de empleados internos cuando no hay vacantes; y de muestras recibidas en ferias de empleo o reuniones de intercambio. Si la empresa dispone de una bolsa de trabajo online a la que los interesados en asociarse envían sus datos, estas consultas también forman parte de la cartera de talento de la empresa. Algunos de ellos tienen las características necesarias para la vacante y los empleadores utilizarían si la situación lo amerita.

Desafortunadamente, existe la posibilidad de que esta base de datos no se haya actualizado desde la última vez que se accedió, y la entrada en particular (es decir, el archivo de la persona) está desactualizada, o simplemente que ya no sea la persona.

- c. **Familiares y recomendados** Este recurso se utiliza al publicar vacantes entre los empleados, para establecer contacto con sus familiares o allegados que cumplan con las características o requisitos del puesto de contratación, si la política de la empresa lo permite.

 - d. **Promoción o transferencia de personal** Ascender o trasladar empleados Es cuando los empleadores revisan muestras oficiales, registros catastrales o antecedentes laborales para determinar si existen candidatos idóneos para el ascenso (ascenso vertical) o el traslado (horizontal), según sea el caso, para un puesto vacante. Se tienen en cuenta tanto aspectos de conocimiento como de formación y responsabilidad o competencia para el puesto. En este rubro también considera a estudiantes que han ingresado a realizar prácticas profesionales en la organización y que han adquirido los conocimientos necesarios para desempeñar el puesto.
- 2. Fuentes externas** Son aquellas a las que el reclutador suele recurrir, de acuerdo con las características requeridas en lo referente al aspecto profesional, educativo o técnico, y que son totalmente ajenas a la empresa. Entre las más importantes se encuentran las profesionales y educativas, que a continuación se describen.
- a. **Recursos educativos y profesionales** Instituciones que forman especialistas en los campos de la ciencia y la tecnología; Estos son colegios, universidades, escuelas de oficios, competitivos, probados, academias. Todas estas cuentan con guías de carreras en las que el reclutador conoce los programas académicos y la formación profesional que en ellas se imparten, y de esta forma determinar si las personas que ahí se encuentran poseen los conocimientos necesarios para desempeñar el puesto. Si bien los comités de reclutamiento de la universidad incluyen profesionales con experiencia laboral previa, a menudo atienden el trabajo de becarios, pasantes o proveedores de servicios comunitarios, o pasantías antes de las carreras, la mayoría de ellos son estudiantes o recién graduados.

Algunas escuelas también ejecutan proyectos de redes profesionales, como investigación de verano, reclutamiento de estudiantes de primer año, ferias de trabajo y tableros de anuncios donde las empresas publican ofertas de trabajo y los educadores son responsables de publicar información sobre posibles candidatos.

Es necesario recalcar la importancia de la captación posterior a congresos y seminarios. Asociaciones profesionales Cuando se necesita personal con experiencia en una ciencia, tecnología o profesión en particular, los empleadores contactan a una variedad de personas.

b. La puerta de la calle

Esto sucede cuando un candidato se presenta sin previo aviso de la empresa; es decir, los candidatos dejan automáticamente su CV para que los empleadores los revisen y accedan a las oportunidades laborales. Hay empresas que, por su especificidad e importancia en el entorno, actúan como empleadores naturales, porque los candidatos están constantemente se solicitan puestos de trabajo. (p. ej., las instituciones bancarias, organizaciones comerciales y departamentales, entre otras).

Si tiene puestos de alta rotación y hay candidatos en el campo, por ejemplo, asistente o promotor; Se coloca un banner de currículum fuera de la empresa, que indique claramente la información básica sobre el reclutamiento y los requisitos mínimos. La selección de personal es un procedimiento indispensable para la institución, el recurso humano es quien permite el cumplimiento de los objetivos de esta. Así tenemos que la selección de personal tiene como objetivo encontrar al candidato idóneo para un puesto de trabajo determinado, se tiene en cuenta tanto las necesidades de la empresa y de la misma manera las del trabajador.

Es fundamental conocer los objetivos estratégicos de la empresa y sus características, las exigencias de los puestos de trabajo para seleccionar el personal más adecuado para desempeñar las funciones y tareas del puesto y que se adecúe a las necesidades, intereses y metas del trabajador, y así, se dé

cumplimiento a las metas establecidas en la organización y se evite pérdidas económicas.

Todo proceso de selección es una consecuencia de la planificación de los RRHH en la organización y ésta tiene que integrarse en la planeación general de la institución (objetivos estratégicos, productos y servicios que ofrece la empresa, mercados a los que dirige, cambios tecnológicos que le afectan) Los planes trascendentales tienen repercusiones directas sobre el personal. Uno de los aspectos más importantes en la gestión de los RRHH es la planificación del Talento Humano, es decir, Si tiene puestos de alta rotación y hay candidatos en el campo, por ejemplo, asistente o promotor; Se debe colocar un banner de currículum fuera de la empresa, que indique claramente la información básica sobre el reclutamiento y los requisitos mínimos.

En la selección interna los candidatos para cubrir un determinado puesto de trabajo vacante se buscan entre los trabajadores de la empresa que quieran desempeñar una actividad distinta a la actual. El reclutamiento interno implica un cambio a un nivel jerárquico superior o un traslado horizontal (se cambia a otro cargo dentro de su misma categoría laboral). Varios, A. (2013).

La selección interna aumenta la motivación de los funcionarios y disminuyen los costes del reclutamiento externo y del proceso de elección, pero para que sea un éxito es necesario que la empresa realice evaluaciones del personal objetivas y que se le facilite al trabajador su adaptación al nuevo puesto de trabajo. El departamento de recursos humanos compara el perfil de exigencia del cargo con el de competencias de los servidores para determinar qué trabajadores promocionan un cambio de lugar donde realiza las actividades, a los puestos a los cuales se les cambia e indicar el plazo de tiempo.

El resultado de esta comparación es que encuentran deficiencias en su servidor e identificar actividades de capacitación básicas para abordar estas deficiencias. En la selección interna se busca la conformidad de los planes de carrera del empleado

con los requerimientos de la organización. Desde el momento que una persona es admitida en una organización, se realiza su evaluación de desempeño para conocer su eficacia y eficiencia en el trabajo, identificar sus fortalezas y debilidades, e identificar las actividades de capacitación necesarias para satisfacer todas las necesidades.

Al realizar una evaluación de potencial, el objetivo es conocer qué llega a ser este público en la organización, de manera que se evalúen sus oportunidades de crecimiento en la empresa y se obtenga información sobre los vacíos en su proceso de formación. El diagnóstico del personal es un proceso neutral y riguroso que utilice instrumentos y técnicas fiables y válidas que contribuyan a la mejora de la satisfacción del talento humano y aseguren su desenvolvimiento óptimo en el nuevo puesto de trabajo.

A continuación, se va a explicar qué es la evaluación del potencial y qué áreas se evalúan y cuáles son las principales técnicas de evaluación del potencial la selección de personal. Una última forma de ejercer la crítica se relaciona directamente con las transacciones que la psicología hace posible en un mundo del trabajo internacionalizado. El estudio pretendía distinguir entre regímenes políticos y lugares y actividades. Por ello, no deja de mencionar aquí los informes que aparecen en la literatura sobre las relaciones con los países de regulación y reclutamiento marxista. Como la crítica marxista muestra la inviabilidad de procesos psicológicos convencionales en regímenes no capitalistas, hay una situación un tanto paradójica.

En la práctica diaria se ha descrito la aplicación e importancia de la psicología en la solución de problemas profesionales. En términos generales para tener una base de los procedimientos de selección para vinculación de personal se toma en consideración el criterio de (Díaz-Pérez, 2000), donde señala que, “los procesos de selección son frecuentemente utilizados. Si bien se reemplaza el interés de la organización privada particular por los intereses del Estado, se mantiene la estructura del proceso así también en los demás países, las ventajas de implementarlo han sido encontradas y documentadas”.

También las historias de la psicología de funcionarios en países que conformaron la Unión Soviética dan cuenta del lugar valioso que en este régimen se les otorgó a las fases de reclutamiento de personal para administrar los funcionarios de labores. En tales casos, se señala que los procesos de selección analizarían en términos de la flexibilidad que tiene la psicología para adaptarse a las diferentes implementaciones de políticas a nivel internacional.

En específico, en la región latinoamericana, hay que considerar que los psicólogos han señalado los inconvenientes de importar la psicología laboral desde el norte. Esta revisión nos advierte sobre la imposibilidad de expandir la psicología en el mundo vista como una cuestión de neutralidad o interés propio para todos los involucrados Renge y Dzenis, (2009); Svetlik, Kaarelson, Alas y Kohont, (2007).

Señalan que la psicología laboral ha sido diseñada para inconvenientes específicos del trabajo de las sociedades en las que, precisamente, se origina la psicología. Es decir, los objetos psicológicos han existido diseñados para solucionar problemas principalmente de los Estados Unidos, país en donde se produce la mayor parte del conocimiento y de las técnicas psicológicas.

La situación representa un problema, en cuanto a los objetos psicológicos son diseñados para unas condiciones laborales específicas, y no para otras que varían en gran medida. En determinada línea, esta crítica aboga por lo que ahora se conoce como situar el conocimiento. Dicha tarea implica realizar un análisis que, por supuesto, vaya más allá de las corrientes adaptaciones culturales de instrumentos anímicos, que se realizan para permitir que estos se tornen utilizables en diferentes contextos.

La cuestión local nos lleva a considerar las implicaciones sociales, económicas, políticas y culturales de la expansión y adopción de los procesos de selección en los países del hemisferio sur (Castaño y Sánchez, 1978). Se argumenta que no es necesario tomar en consideración esta serie de aspectos, dada la existencia de empresas

nacionales que se producen materiales psicológicos validados para las condiciones de trabajo propias. Si bien este es un esfuerzo loable, valdría la pena tener en cuenta que en la construcción de estos instrumentos se alcanza más una apropiación repetitiva de la psicología dirigida a mantener la dominación.

El caso de la selección de personal resulta muy adecuado para estudiar los fenómenos asociados a la geopolítica de la psicología, debido a que esta práctica se ha articulado al modelo psicométrico de manera casi universal. Se destaca aquí los aportes de los estudios que analizan la trayectoria histórica de la configuración del paradigma. Por ejemplo, el trabajo llevado a cabo por muestra cómo el prototipo dominante en la elección se constituye a lo largo de los años.

Es la generación de nuevo conocimiento que proporciona soluciones transformadoras a problemas específicos de elección de carrera. Así, en la creación de estas herramientas psicológicas para el mercado local, se produce copia, adaptación, apropiación e hibridación en la cadena del conocimiento del sur (Hernández Sánchez, 2009).

Existen algunos campos a tomarse en cuenta también en el reclutamiento de personal en este caso se señala a la psicología es así como en la investigación realizada por (Molinari, 2004; Pulido-Martínez y Sato, 2013), enfatiza de manera crítica *“que las relaciones globales y locales de la psicología en el mundo del trabajo se debe examinar en términos de una geopolítica del conocimiento”*.

En una primera fase, se consolidó de modo espontáneo en la conjunción entre las prácticas administrativas, el desarrollo de la personalidad, las actividades de los psicólogos y las creencias compartidas acerca de lo que la investigación debía ser en los países productores del conocimiento psicológico (McCourt, 2019)

Las diversas culturas del personal son consideradas para el procedimiento de RSP, cabe mencionar desde la perspectiva de según (McCourt, 2019) lo manifestado después de 1945, “cuando el prototipo ya se había afianzado, el consenso inicial compuesto por la constelación de factores mencionada pasó a un segundo plano.

De ahí en adelante empezó a operar una cierta exigencia de este al interior y al exterior de las sociedades del Atlántico Norte. La imposición vino ligada a los supuestos del paradigma o, mejor, a la cultura del personal”.

El presente estudio hace referencia a la actualización de procedimientos para la RSP así evitar riesgos operativos y financieros, se destaca el criterio de (Pulido-Martínez, 2006) determina sobre el reajuste que “Esta cultura, sin lugar a duda, es bienvenida y celebrada en los países en donde no se produce psicología como una cuestión de modernización y de progreso de los lugares de trabajo”.

En este juego entre quienes producen la psicología y aquellos que la consumen, se construye una relación particular: a los sitios en donde no hay una presencia de procesos de selección se les considera atrasados, informales, tradicionalistas, escasamente tecnificados y, no menos notable, poco burocratizados. En otras palabras, psicológicamente contribuye a la construcción de puestos de trabajo y trabajadores como sujetos típicos del "tercer mundo" sujetos a la intervención de tecnologías psicológicas (Pulido-Martínez, 2006; Staeuble, 2005).

Los estudios en esta línea señalan la importancia que tiene la selección de personal, sus técnicas y visiones de los seres humanos, para las relaciones entre los países productores de psicología y aquellos que la apropian. De manera amplia, se mencionan algunas de las implicaciones asociadas a la comunicación internacional que ha sido reportada para los procesos previo vinculación de los servidores.

Primero, toda intervención psico tecnológica laboral es política, en la medida en que está vinculada con las relaciones internacionales del trabajo. [...] En segundo lugar, las tecnologías psicológicas aplicadas se adaptan fácilmente a los más diversos intereses de diferentes tipos de regímenes políticos[...]Tercero, la aplicación de los procesos de selección se ha constituido en un vehículo privilegiado para la expansión en el universo de formas de conocer y actuar, en otras palabras, para psicologizar el mundo del trabajo[...]Cuarto, la manera

en que se adelanta este proceso corresponde al diseño de técnicas para la organización de las masas producidas en los Estados Unidos. Quinto, se recrea otro capítulo del colonialismo cultural en la periferia al desplazar y apropiarse de los procesos de selección de personal (Castaño y Sánchez, 1978; Brock, 2006; Staeuble, 2005; Eghigian, 2007; Bruckweh, Schumann, y Ziemann, 2012).

1.3. Variables que influyen en el reclutamiento y selección del personal

Las instituciones debido a la naturaleza de sus actividades, es decir, por presencia ya establecidos y establecidos, tienen diferentes formas de soluciones para implementar una buena gestión y mejora continua para lograr un crecimiento frente a la competencia y mayor demanda de los grupos de interés; e incluso al llegar al nivel desarrollo sostenible de la empresa para ser lo suficientemente competitiva.

En los últimos años las fases de selección se le ha dado una alta importancia, a través de evaluaciones de personalidad, aptitudes, conocimiento, entre otros, son consideradas como ayuda para la toma de decisiones en las etapas de reclutamiento; por otro lado, se usan diversos métodos, que sean fiables y válidas, proporcionan información útil para resolver distintos tipos de problemas, dicho proceso tiene sus limitaciones por, lo cual, requiere de profesionales, que se efectúe los procedimientos correspondientes.

La gestión de talento humano es la encargada de manejar los recursos de una organización, lo cual, incluye aspectos como la contratación, la capacitación y la evaluación del personal por tanto conlleva las áreas más importantes para realizar una correcta administración de los servidores y todos los procesos que comprende el mismo.

Por estas razones es importante tomar en consideración cada una de las normativas que sean creadas para el efecto, cabe hacer mención del análisis realizado según (Ramos, 2012, pág. 78) en donde destaca la importancia de *“todos los subsistemas que permiten a las empresas tomar decisiones correctas respecto*

de cada fase o proceso, que se maneja para garantizar una mayor eficiencia y productividad de las personas que laboran dentro de la constructora”.

Un sistema de control interno es el conjunto de acciones, actividades, planes, políticas, normas, registros, procedimientos y métodos, incluido el entorno y actitudes que desarrollan autoridades y los empleados tienen la responsabilidad de prevenir posibles riesgos para la organización pública.

Actualmente la manera que tienen las instituciones de percibir al talento humano ha permutado, en el pasado los trabajadores fueron apreciados como un costo más no considerado un recurso; en la actualidad sabe que son el factor fundamental de toda organización, las empresas habrían de invertir en estrategias que permitan elevar el éxito de las organizaciones a través del uso del valor agregado que sólo un colaborador. Por consecuencia del cambio vertiginoso del conjunto de técnicas, se ha agudizado la rotación del personal (Contraloría, 2018).

Uno de los aspectos fundamentales que una organización toma en cuenta es el *turnover* o la rotación del personal, misma que es definida por, como la fluctuación entre los servidores que ingresa a la institución en comparación con los funcionarios que deja la empresa en relación con un establecimiento con su ambiente y a cada separación casi siempre corresponde la contratación de un sustituto considerado reemplazo. Se basa en lo anterior, es necesario manifestar que, el movimiento de trabajadores no es una causa, sino la consecuencia de varios efectos internos y externos de la compañía, mismos que inciden en el comportamiento y actitud del colaborador.

Por estas razones se vincula la importancia de la rotación de personal dentro de la misma institución de esta manera emite su criterio Robbins (2005), donde define la rotación del personal como “el retiro voluntario o involuntario permanente de una organización”. De la misma forma para Arias (1990) “se entiende por movimiento al ingreso y el egreso de personas en la organización. De tal manera se presenta un

porcentaje muy elevado de éste es considerada una señal de la presencia de algunos problemas”.

Sobre la base de las consideraciones anteriores, clasifican las causas generales de la rotación del personal en tres diferentes ámbitos los cuales son evitables, inevitables y saludables. Como su nombre lo explica aquellas que son inevitables, son provocados por factores externos que no se encuentran en manos ni del empleado ni del empleador los cuales son: enfermedades, muerte, catástrofes naturales, cárcel, jubilación, entre otras (Soraya del Pilar, & Jiménez, 2015).

En lo referente a la cultura organizativa y el clima organizacional para evaluar el desempeño laboral así como las competencias laborales se ha tomado en consideración el criterio según (Lambert, Hogan y Barton, 2001), donde examina todas las variables demográficas como ellos lo citan de “las organizaciones que llegan a influir en el comportamiento y toma de decisiones de los colaboradores, y destacan 4 factores sujetos a estudio los mismos que son: las características estadísticas, la satisfacción, el medio ambiente laboral, la intención de rotación”.

La intervención del modelo MORALE cuyo objeto de estudio es el siguiente: equidad, cuyas siglas en ingles contienen las siguientes incógnitas: relaciones, remuneración, oportunidades, adaptabilidad y liderazgo; una vez que se estudian, se analiza cual es la que influye. Cuando se obtiene las tres variables con mayor porcentaje se opta por tomar medidas correctivas, avalan que las razones por las que un colaborador se desvincula de la organización se encuentran en una de las seis categorías y con ello se decide en dependencia a las circunstancias en donde se aplique el tipo, cuál es la más incidente y qué constante es a la que menos se presta atención o se da correctivos.

CAPÍTULO II. DISEÑO METODOLÓGICO

En el presente capítulo de este trabajo se describe cual es el enfoque que se aplica así también que tipo de investigación se emplea y las técnicas que se utilizan para la evaluación y procesamiento de datos para la validación de los objetivos planteados para el proceso de RSP de esta manera se obtienen los resultados de los instrumentos utilizados, además se da una breve caracterización de la estructura administrativa financiera del Ministerio de Inclusión Económica y Social en la Coordinación Zonal 3.

2.1. Análisis del enfoque, técnicas, investigación para el proceso de RSP

Enfoque

Este estudio sigue un enfoque cuantitativo y cualitativo; esta investigación se plantea de una forma cualitativa, se realiza una observación de la realidad en su contexto natural como sucede y se visualiza y explica los fenómenos según los individuos que se encuentran involucrados. Se relaciona la investigación cuantitativa con el campo de la estadística, se basa en el estudio objetivo basado en mediciones numéricas y el análisis estadístico para identificar predicciones o visualizar patrones de comportamiento de una situación.

En esta investigación se realizan dos tipos de enfoques, se utiliza un análisis de brechas descriptivas – narrativas con un enfoque cualitativo, y de esta manera se realizar un estudio cuantitativo con la evaluación a través de una matriz de puntuación, implantar un diseño de procedimiento adaptado a las necesidades de control de la Coordinación Zonal 3 MIES.

Técnicas y tipo de investigación

El presente trabajo está enmarcado dentro de los siguientes tipos de investigación: descriptivo, explicativa y correlacional.

a. Descriptiva

Debido a, que se describieron las deficiencias tal como fueron observados en la unidad de análisis, es decir, los componentes de control interno, por determinada razón, se emplea métodos descriptivos como el estudio de contenido de documentos de gestión para la obtención de datos, y para el análisis de los datos cualitativos, las técnicas de encuesta.

b. Explicativa

Esta técnica se basa en determinar el porqué de las deficiencias y se busca la relación causa – efecto. Es relevante indicar que se determina la causa o a que se notaría la ausencia del modelo de control interno, así como los efectos las carencias de los procesos para selección y reclutamiento de personal.

c. Correlacional

Mediante esta técnica se mide la relación entre las dos variables de investigación, el procedimiento de control para alcanzar un mejoramiento en los procesos de reclutamiento y selección de personal, se alcanza un entendimiento entre la relación y comportamiento sin la existencia de influencias externas.

Instrumentos de investigación

Los instrumentos de investigación es cada uno de los medios utilizados para recolectar información entre los que se usa la observación, cuestionario, encuestas para la recopilación de todos los detalles y datos que sean necesarios para el el desarrollo sobre los procedimientos para el proceso de RSP en la Coordinación Zonal 3 MIES.

El método, que se aplica en el presente trabajo es el cuestionario, que es (García, Ibañez, & Alvira, 1993, pág. 70) “una técnica que utiliza procedimientos de investigación estándar mediante los cuales recopila y analiza un conjunto de datos

de una muestra representativa de casos o universo más amplio del que se pretende explorar, describir, predecir y/o explicar una serie de características” , señala el cuestionario que se aplica en la investigación permite diagnosticar las deficiencias que existen en la selección y reclutamiento de personal en la Coordinación Zonal 3 MIES con la finalidad de desarrollar un procedimiento de control interno que se adapte a las necesidades actuales de la institución para evaluar los factores que inciden.

Población

Se sabe que es la totalidad del fenómeno a estudiar quienes poseen una característica en común mediante la cual se aplica la técnica de investigación y da origen a los datos a procesar se indica que esta es una población finita pertenecientes a la unidad administrativa financiera de la Coordinación Zonal 3, intervienen directa o indirectamente en el proceso de reclutamiento y selección de personal que es motivo de este análisis y se distribuye de la siguiente manera

- 1 coordinador/a zonal
- 1 analista de presupuesto provincial
- 1 analista administrativo financiero zonal
- 1 analista financiero zonal
- 1 analista de administración de RRHH zonal
- 1 analista de administración de RRHH distrital
- 1 coordinador/a de servicios sociales zonal

2.2. Aplicación de evaluaciones y procesamiento de datos.

Para realizar el procesamiento de los datos se revisa la información recolectada de la aplicación de los cuestionarios realizados al personal para que se obtenga resultados finales los que son tabulados con su correspondiente gráfica para el desarrollo del análisis e interpretación de los efectos obtenidos. Mediante el análisis de la información, se tiene el conocimiento del estado en el que se encuentra el control de cada una de las etapas de la RSP que se realiza para la vinculación

de un funcionario para de esa manera se desarrolle las correctas conclusiones y recomendaciones de la situación problémica.

Para cada una de las preguntas realizadas de acuerdo con el cuestionario planteado existen tres contestaciones posibles: siempre, a veces y nunca a las cuales, se les asigno un valor acorde su grado de cumplimiento, después de asignar los valores depende de las respuestas proporcionadas, se promedian para obtener una calificación por los ítems y determinar su nivel de eficiencia.

Tipo de recolección de datos

Es de vital importancia considerar que las técnicas empleadas para la recolección, recopilación, procesamiento y análisis de la información es encuestas realizadas con el siguiente parámetro.

Tabla 1. Procesamiento de la información

Técnica	Instrumento	Procedimiento
Encuesta	Cuestionario	¿A quién? Funcionarios de la Unidad Administrativa Financiera
		¿Dónde? Coordinación Zonal 3 MIES

Fuente: Elaboración Propia

Interpretación de Resultados

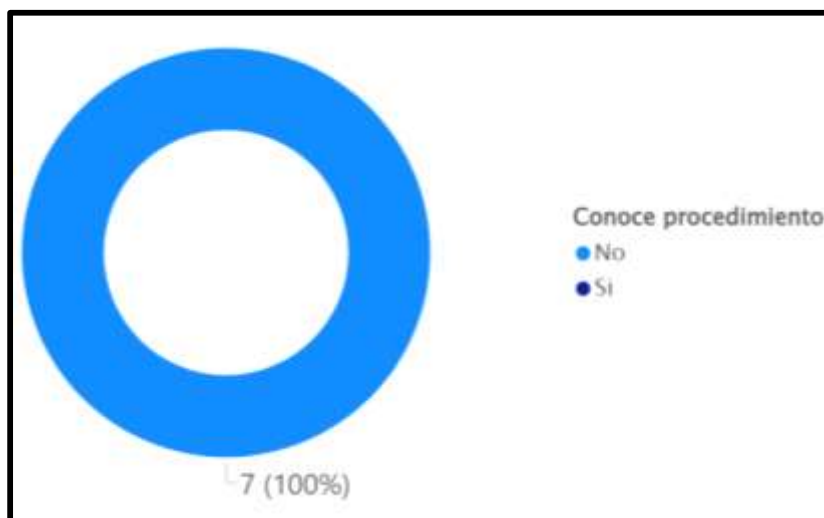
1. ¿Conoce un procedimiento para el reclutamiento y selección de personal?

Tabla 2. Procedimiento para reclutamiento y selección de personal

Conoce procedimiento	Frecuencia absoluta	Frecuencia Relativa
Si	0	0%
No	7	100%
Total	7	100%

Fuente: Elaboración Propia

Gráfico 2. Procedimiento para reclutamiento y selección de personal



Fuente: Elaboración Propia

Interpretación de resultados

En base a los resultados obtenidos en la encuesta realizada se verifica que la totalidad de la población no conoce un procedimiento para el reclutamiento y selección de personal.

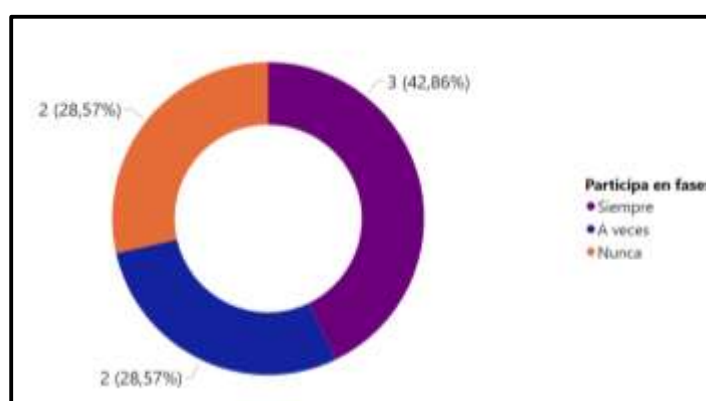
2. ¿Participa en alguna fase del reclutamiento y selección de personal?

Tabla 3. Fases de reclutamiento y selección de personal

Participa en fases	Frecuencia absoluta	Frecuencia Relativa
Siempre	3	43%
A veces	2	28,5%
Nunca	2	28,5%
Total	7	100%

Fuente: Elaboración Propia

Gráfico 3. Fases de reclutamiento y selección de personal



Fuente: Elaboración Propia

Interpretación de resultados

De la investigación realizada se obtiene como resultados que un 43% de la población encuestada manifiesta que siempre participa, mientras un 28.5% indica que a veces se involucra y un 28.5% de igual manera expresa que nunca es parte de alguna fase de reclutamiento y selección de personal.

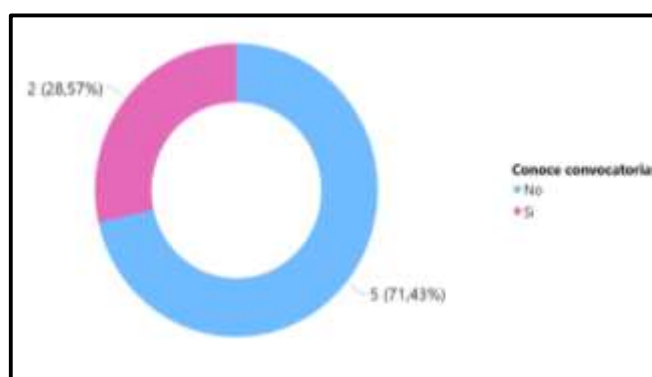
3. ¿Conoce usted las convocatorias que realizan para llenar una vacante en la Coordinación Zonal 3?

Tabla 4. Convocatoria para vacante

Conoce convocatorias	Frecuencia absoluta	Frecuencia Relativa
Si	2	28.5%
No	5	71.5%
Total	7	100%

Fuente: Elaboración Propia

Gráfico 4. Convocatoria para vacante



Fuente: Elaboración Propia

Interpretación de resultados

Se ha obtenido como resultados una vez aplicada la encuesta que un 28.5% de la población conoce que se realizan convocatorias para que se cubran vacantes mientras un 71.5% indican que desconocen que se ejecutan o no convocatorias para la vinculación de nuevo personal en la coordinación zonal 3 Mies.

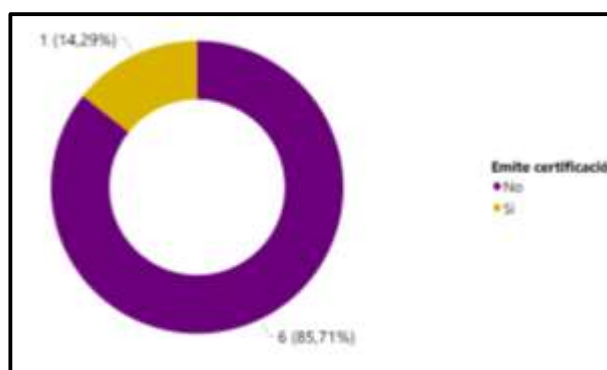
4. ¿Se emite una certificación presupuestaria previo el inicio de un proceso de reclutamiento y selección de personal?

Tabla 5. Certificación presupuestaria

Emite certificación	Frecuencia absoluta	Frecuencia Relativa
Si	1	14.2%
No	6	85.8%
Total	7	100%

Fuente: Elaboración Propia

Gráfico 5. Certificación presupuestaria



Fuente: Elaboración Propia

Interpretación de resultados

De la investigación realizada se indica que un 14% de los encuestados manifiestan que, si emite una certificación presupuestaria previo el inicio de un proceso de reclutamiento y selección de personal, mientras que un 85.8% indica que no se realiza este proceso.

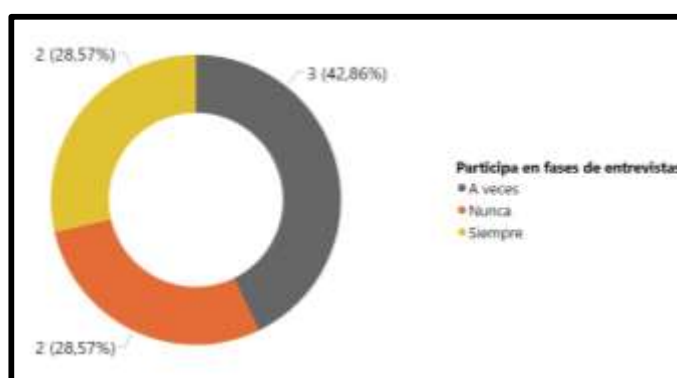
5. ¿Ha participado en alguna ocasión en el tribunal de las entrevistas para la selección de personal?

Tabla 6. Participación en entrevistas

Participa en fases de entrevistas	Frecuencia absoluta	Frecuencia Relativa
Siempre	2	28,5%
A veces	3	43,0%
Nunca	2	28,5%
Total	7	100%

Fuente: Elaboración Propia

Gráfico 6. Participación en entrevistas



Fuente: Elaboración Propia

Interpretación de resultados

Una vez aplicada la encuesta se ha obtenido como resultados que de la totalidad de encuestados un 28.5% indica que siempre ha participado en alguna ocasión en el tribunal de las entrevistas para la selección de personal, mientras un 43.0% señala que a veces es parte de esa fase y un 28.50% indica que nunca ha formado parte del tribunal de las entrevistas.

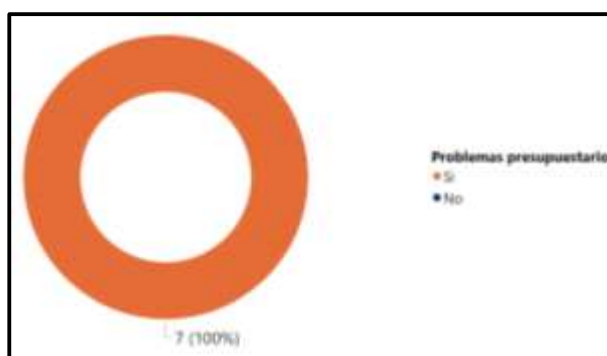
6. ¿Han tenido problemas presupuestarios en el pago de salarios de una nueva contratación?

Tabla 7. Problemas presupuestarios

Problemas presupuestarios	Frecuencia absoluta	Frecuencia Relativa
Si	7	100%
No	0	00%
Total	7	100%

Fuente: Elaboración Propia

Gráfico 7. Problemas presupuestarios



Fuente: Elaboración Propia

Interpretación de resultados

De los resultados obtenidos se manifiesta que el 100% de la población encuestada indican que si ha tenido problemas presupuestarios en el pago de salarios de una nueva contratación.

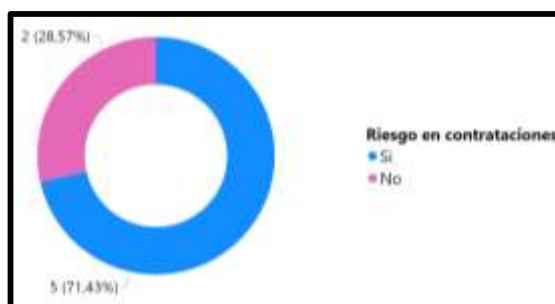
7. ¿Considera que existen riesgos en el actual procedimiento para realizar contrataciones de personal bajo la modalidad de contrato ocasional?

Tabla 8. Riesgo en contrataciones

Riesgo en contrataciones	Frecuencia absoluta	Frecuencia Relativa
Si	5	71,5%
No	2	28,5%
Total	7	100%

Fuente: Elaboración Propia

Gráfico 8. Riesgo en contrataciones



Fuente: Elaboración Propia

Interpretación de resultados

De la encuesta realizada se interpreta que el 71.5% de la población indica que si existen riesgos en el procedimiento que se utiliza actualmente para que se realicen contrataciones de personal bajo la modalidad de contrato ocasional mientras un 28.5% indica que no se corre riesgo en las contrataciones.

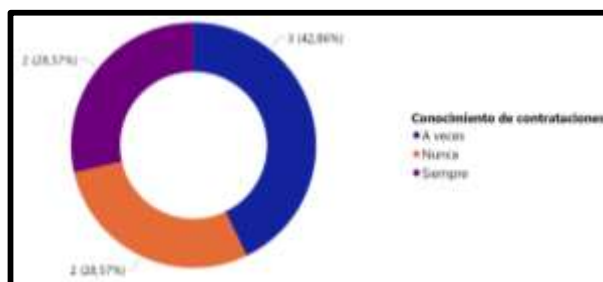
8. ¿Considera que todas las personas que han sido contratadas en el último semestre poseen los conocimientos necesarios para desarrollar las actividades para las que fueron contratadas?

Tabla 9. Conocimiento de contrataciones

Conocimiento de contrataciones	Frecuencia absoluta	Frecuencia Relativa
Siempre	2	28,5%
A veces	3	43,0%
Nunca	2	28,5%
Total	7	100%

Fuente: Elaboración Propia

Gráfico 9. Conocimiento de contrataciones



Fuente: Elaboración Propia

Interpretación de resultados

De la investigación realizada se obtiene que un 28.5% de los encuestados indican que siempre todas las personas poseen los conocimientos necesarios para desarrollar actividades para las que fueron contratadas, mientras un 43% manifiestan que a veces y un 28.5% indica que nunca.

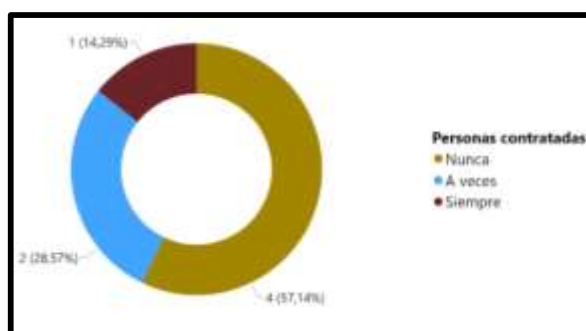
9. ¿Son las personas idóneas y mejores puntuadas las que son contratadas?

Tabla 10. Personas contratadas

Personas contratadas	Frecuencia absoluta	Frecuencia Relativa
Siempre	1	14,5%
A veces	2	28,5%
Nunca	4	57,0%
Total	7	100%

Fuente: Elaboración Propia

Gráfico 10. Personas contratadas



Fuente: Elaboración Propia

Interpretación de resultados

De los resultados obtenidos se interpreta que el 14.5% de la población sujeta de estudio indica que siempre las personas idóneas y mejores puntuadas son contratadas, y un 28.5% indica que a veces mientras que el 57% de los investigados indican que nunca.

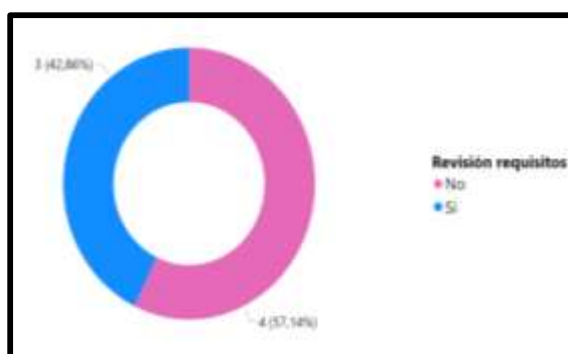
¿Se verifica que cumplan con todos los requisitos que estipula la Losep previo el ingreso al sector público?

Tabla 11. Revisión requisitos

Revisión requisitos	Frecuencia absoluta	Frecuencia Relativa
Si	3	43,00%
No	4	57,00%
Total	7	100%

Fuente: Elaboración Propia

Gráfico 11. Revisión requisitos



Fuente: Elaboración Propia

Interpretación de resultados

De la investigación realizada se ha obtenido como resultado una vez que se ha tabulado los datos que un 43% indica que si verifican los requisitos que indica la Losep para el ingreso al sector público y un 57% ha respondido que no.

De la técnica de investigación realizada se deduce que los riesgos operativos y financieros en el RSP es que no todas las personas que realizan el proceso no participan en las fases que le corresponde, no existe un procedimiento establecido para el reclutamiento, así también se verifica que existe la probabilidad de no contar con presupuesto para cancelar los haberes de las nuevas contrataciones.

Como resultado de la investigación realizada se despeja la hipótesis planteada se demuestra que, si disminuye el riesgo operativo y financiero se aplica un proceso interno para el reclutamiento y selección de personal en la Coordinación Zonal #3 del MIES, el que evita inconvenientes ante la vinculación de un nuevo servidor.

2.3. Caracterización de la Coordinación Zonal 3 – MIES.

Según decreto ministerial 0580 del 23 de agosto de 2007 el presidente en ese entonces Rafael Correa Delgado indica

“Artículo 1.- Denomínese al Ministerio de Bienestar Social como Ministerio de Inclusión Económica y Social.

Artículo 3.- Las acciones del Ministerio de Inclusión Económica y Social se guiarán por los principios de universalidad, indivisibilidad, igualdad y no discriminación, eficiencia, participación, corresponsabilidad, transparencia y rendición de cuentas.

Artículo 4.- Son objetivos estratégicos del Ministerio de Inclusión Económica, los siguientes:

a. Ampliar las capacidades de la población mediante la generación o garantía de las oportunidades de acceder a los servicios sociales de educación, formación, capacitación, salud, nutrición y otros aspectos básicos de la calidad de vida que influyen en la libertad fundamental del individuo para vivir mejor;

Misión

Establecer y ejecutar políticas, regulaciones, programas y servicios para la inclusión social y atención al ciclo de vida de niños, niñas, adolescentes, jóvenes, adultos mayores, personas con discapacidad y aquellos que se encuentran en situación de pobreza, a fin de aportar a su movilidad social y salida de la pobreza.

Visión

Ser la entidad pública líder en la inclusión social para los grupos de atención prioritaria y aquellos que se encuentran en situación de pobreza para aportar a su movilidad social.

Valores

La gestión del MIES se sustenta en los siguientes valores

- Ética
- Transparencia
- Responsabilidad
- Honestidad
- Respeto
- Calidad
- Calidez
- Lealtad
- Eficiencia
- Eficacia
- Compromiso
- Trabajo en equipo

Principios

La gestión del MIES se sustenta en los siguientes principios

- Universalidad
- Progresividad
- Inclusión

- Cohesión
- Equidad
- Igualdad en la diversidad
- Solidaridad
- Participación
- Organización social

Según acuerdo ministerial 2021-016 suscrito por Mg. Esteban Bernal ministro de Inclusión Económica y Social emite.

Artículo 13.- Delegar a los/las Coordinadores/as Zonales dentro de su jurisdicción, las siguientes atribuciones establecidas para la máxima autoridad del Ministerio de Inclusión Económica y Social [...]f) La suscripción y expedición de todos los actos administrativos y de simple administración; así como la suscripción de contratos derivados de la Ley Orgánica del Servicio Público, su Reglamento General de Aplicación, el Código del Trabajo y demás actos normativos expedidos por el Ministerio del Trabajo y el MIES, financiados con gasto corriente o de inversión, referente a los subsistemas de planificación, selección, capacitación y evaluación del desempeño del Talento Humano Se exceptúan los traspasos de puestos, las comisiones de servicios, los nombramientos regulares y de libre remoción [...] g) Para el caso del subsistema de selección en lo referente a la contratación del personal y nombramientos provisionales, para laborar en la Coordinación Zonal y sus respectivos Distritos Tipo “A” y Tipo “B”, se cuenta con la aprobación por parte de él/la Coordinador/a General Administrativo/a Financiero/a, previo informe de la validación del perfil del servidor o servidora por parte de la Gestión de Talento Humano zonal.

CAPÍTULO III. ANÁLISIS DE LOS RESULTADOS DE LA INVESTIGACIÓN

El presente capítulo se enmarca en el análisis los resultados de la investigación, así como la evaluación de cuáles son los factores de riesgo operativo y financiero en el proceso de RSP, constituyen el conjunto de acciones que atraen candidatos con capacidades y habilidades específicas que cubra una vacante en la institución. Dicho de otro modo, se consigue funcionarios idóneos para un cargo y así también sean eficientes con las actividades y desempeño laboral, para lo cual es necesario un procedimiento estructurado y basado en metodologías que haga uso de instrumentos que sean de utilidad para la vinculación de un servidor a la organización.

Es vital que siga un proceso ordenado y estructurado, para lo cual se emplea un plan de actividades en la selección de candidatos, y con las técnicas de investigación aplicadas se verifica, que no existe ningún sistema o procedimiento para el reclutamiento y la selección de personal, para que no tengan deficiencias en la ejecución de sus actividades laborables, y así también que no exista el riesgo como se evidencia que ha sucedido, además, que no haya disponibilidad presupuestaria para la cancelación de sus haberes y se identifique después de 30 días que labora en la institución, y se ocasione un riesgo financiero de alta importancia.

De esta manera se indica que los factores que inciden en el reclutamiento y selección de personal es que no existen procedimientos para la realización las nuevas vinculaciones, no se verifica la existencia de la disponibilidad presupuestaria lo que ocasiona un riesgo alto para la Coordinación Zonal #3 del MIES.

3.1. Evaluar los factores de riesgo para reclutamiento del personal.

La presente investigación se encuentra realizada bajo los siguientes parámetros de evaluación de los factores de riesgo operativos y financieros para reclutamiento y selección de personal

Tabla 12. Cálculo de riesgos

TABLA DE PROBABILIDAD			
NIVEL	DESCRIPTOR	DESCRIPCIÓN	FRECUENCIA
1	Raro	El evento ocurre solo en circunstancias excepcionales.	No se ha presentado en el último año
2	Improbable	El evento ocurriría en algún momento	Al menos 1 vez en el año
3	Posible	El evento ocurriría en algún momento	Al menos 1 vez cada tres meses.
4	Probable	El evento probablemente ocurrirá en la mayoría de las circunstancias	Al menos de 1 vez cada mes
5	Casi Cierto	Se espera que el evento ocurra en la mayoría de las circunstancias	Más de 1 vez en el mes
TABLA DE IMPACTO			
NIVEL	DESCRIPTOR	DESCRIPCIÓN	
1	Insignificante	Si el hecho llegara a presentarse, tendría consecuencias o efectos mínimos sobre la entidad.	
2	Menor	Si el hecho llegara a presentarse, tendría bajo impacto o efecto sobre la entidad.	
3	Moderado	Si el hecho llegara a presentarse, tendría medianas consecuencias o efectos sobre la entidad.	
4	Mayor	Si el hecho llegara a presentarse, tendría altas consecuencias o efectos sobre la entidad	
5	Catastrófico	Si el hecho llegara a presentarse, tendría desastrosas consecuencias o efectos sobre la entidad.	
TABLA DE RIESGOS			
NIVEL	DESCRIPTOR	DESCRIPCIÓN	
1	Bajo	1 - 8	
2	Medio	9 - 18	
3	Alto	19 - 25	

Fuente: Elaboración propia

Tabla 13. Matriz riesgos

**RECLUTAMIENTO Y SELECCIÓN DE PERSONAL
MATRIZ DE RIESGOS
AGOSTO DE 2022**

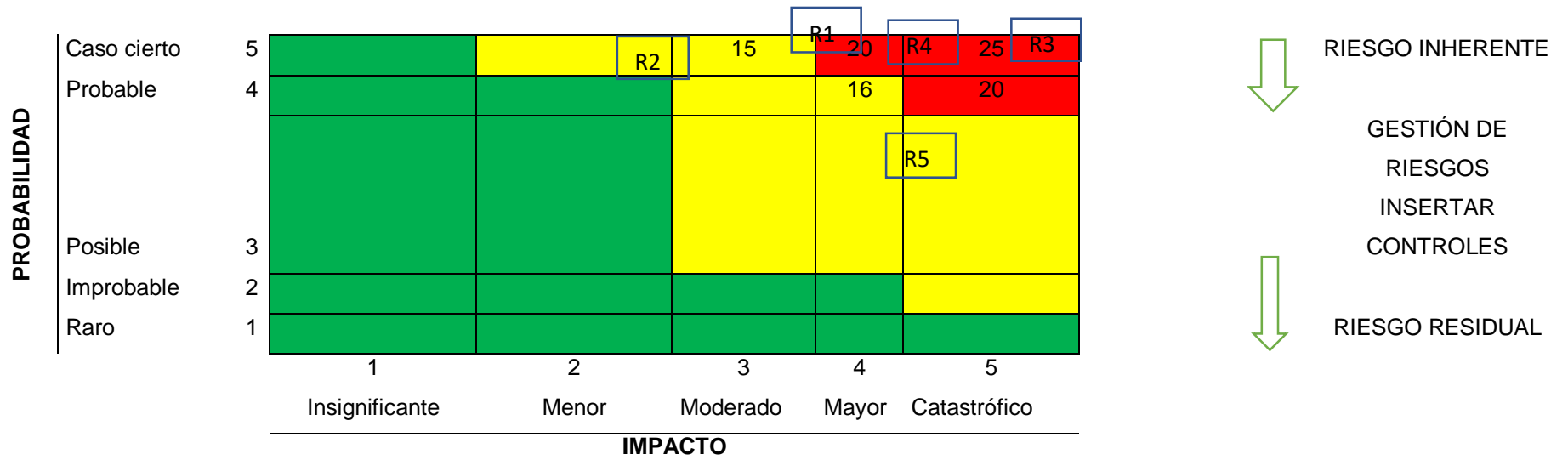
IDENTIFICACIÓN					ANÁLISIS				AUDITORÍA
Riesgo	RIESGO	DESCRIPCIÓN O DETALLE DEL RIESGO	CAUSAS (Factores internos y externos)	EFECTOS (Consecuencias)	CALIFICACIÓN		EVALUACIÓN		PRUEBAS
					IMPACTO	PROBABILIDAD	NIVEL DEL RIESGO	ZONA DE RIESGO	
R1	No hay procedimientos para reclutamiento y selección de personal	Se realizan de diversas maneras la selección de personal	No existe nada por escrito	Perdidas de partida presupuestaria	4	5	20	ALTO	1.- Encuestas realizadas al personal que interviene en los procesos de reclutamiento y selección de personal
			Se realiza con las leyes generales	No se cumple con toda la normativa					
			No se cuenta con herramientas necesarias						
R2	No siempre actúan los responsables de cada fase del reclutamiento y selección de personal	En los procesos de selección participan quienes a consideración de la Coordinación merecerían y no a quienes les corresponde.	Desconocimiento de las fases de reclutamiento	Errores operativos	3	5	15	MEDIO	
			No quieren asumir responsabilidades funcionarios a cargo	No se escoge al personal idóneo para el cargo					

R3	No se emite siempre una certificación presupuestaria previo iniciar un proceso de selección	Se incumple la normativa que no se contrae compromisos sin la certificación presupuestaria	El área financiera no certifica valores	Existe duplicidad bajo la misma partida presupuestaria	5	5	25	ALTO
R4	Tener problemas presupuestarios para el pago de salarios de una nueva contratación	Al momento de generar la nómina el sistema genera error por disponibilidad de recursos	No se verifica si dispone de recursos	No exista disponibilidad para la cancelación de haberes	4	5	20	ALTO
R5	No se verifica los requisitos de la Losep previo el ingreso de un nuevo servidor	Al momento de una nueva vinculación no se verifica los requisitos que establece la normativa de la losep para ejercer un cargo público.	Desconocimiento de requisitos a presentar por los vinculados	Ocasiona observaciones en una auditoría por parte de Contraloría	5	4	20	ALTO

Fuente: Elaboración propia

Gráfico 12. Mapa de riesgos

**"RECLUTAMIENTO Y SELECCIÓN DE PERSONAL
MAPA DE RIESGOS
ago-22**



Fuente: Elaboración propia

Tabla 14. Estrategias para mitigar los riesgos

**RECLUTAMIENTO Y SELECCIÓN DE PERSONAL
ESTRATEGIAS
AGOSTO DE 2022**

IDENTIFICACIÓN		CONTROL INTERNO			
Riesgo	RIESGO	FORMAS MINIMIZAR RIESGO	TAREAS ESTABLECIDAS	TIEMPO ESTABLECIDO PARA SOLVENTAR	ÁREAS RESPONSABLES
R1	No hay procedimientos para reclutamiento y selección de personal	Cada área constata si las partidas a sus áreas se encuentran cubiertas.	No dejar vacante más de un mes una partida presupuestaria según la normativa legal vigente.	Al momento de generarse una vacante, creación de una partida presupuestaria, y previo la vinculación del nuevo/a funcionario/a.	Administración de Recursos Humanos
R2	No siempre actúan los responsables de cada fase del reclutamiento y selección de personal	Establecer una comisión técnica para la selección de personal.	El responsable de servicios sociales nombra una persona por área para que sea parte de la comisión técnica que corresponda.		Servicios Sociales
R3	No se emite siempre una certificación presupuestaria previo iniciar un proceso de selección	Emita una certificación presupuestaria previa cada contratación	Solicitar siempre para una nueva contratación la certificación presupuestaria		Unidad Financiera

R4	Tener problemas presupuestarios para el pago de salarios de una nueva contratación	Verificar en las cédulas presupuestarias que existan recursos	Revisar periódicamente las cédulas presupuestarias.		Administración de Recursos Humanos - Financiera
R5	No se verifica los requisitos de la Losep previo el ingreso de un nuevo servidor	Previa vinculación realizar una minuciosa revisión de los documentos habilitantes	Validar declaración juramentada en la página de la Contraloría General del Estado. Verificar que no tenga impedimento para ejercer cargo público.		Administración de Recursos Humanos

Fuente: Elaboración propia

3.2. Desarrollo del Modelo y Procedimiento Interno de RSP.

Título de la propuesta

Procedimiento interno para la selección y reclutamiento de personal en la Coordinación Zonal 3 – MIES.

Datos informativos

Coordinación Zonal 3 – MIES

Logotipo y slogan

Gráfico 13. Logotipo MIES



Fuente: Tomado de Ministerio de Inclusión Económica y Social 2021

Localización

La Coordinación Zonal 3 MIES se encuentra ubicado en dos predios las oficinas administrativas que funcionan en el Centro Comercial Guaytambos Ficoa en la Av. Los Guaytambos y Rodrigo Pachano; las oficinas del área social trabajan en Huachi Chico en la Calle Diego Pareja Diez Canseco esquina, en la ciudad de Ambato.

Gráfico 14. Localización MIES



Fuente: tomado a partir de Google mapa

Antecedentes

Una vez que se han identificado las deficiencias que existen en el departamento de RRHH Zonal específicamente en el proceso de RSP. no hay un procedimiento definido, no se realizan todas las etapas para cumplir con cada uno de los organismos de control que realizan una revisión, se evidencia que no existe tampoco una revisión de los requisitos previos para el ingreso al sector público, así como también no existe siempre la emisión de una certificación presupuestaria previo el inicio de proceso de selección por lo que ha generado que existan problemas al momento de cancelar sus haberes y eso se deja notar 30 días después de la vinculación del funcionario en la organización.

Así también se verifica que no todos los funcionarios intervienen en el proceso de selección lo cual es un factor importante dentro de éste, dicho acto se ve afectado al momento del desarrollo de las actividades. suele no ser el candidato más idóneo para desarrollar las funciones encomendadas, por tal motivo es de vital importancia

contar con lineamientos claros y personas responsables de cada acción para posteriormente no tener inconvenientes con entes de control.

Justificación

En la actualidad la necesidad que se establezcan procedimientos para RSP es imperiosa debido a que se ha confirmado con la aplicación de la encuesta y la evaluación de factores que existe un riesgo alto.

La presente investigación tiene por objeto diseñar un procedimiento para el reclutamiento y selección de personal que garantice la minimización del porcentaje de riesgos operativos y financieros; así como, la eficiencia de la productividad en los procesos para mejorar el servicio a la comunidad.

Esta, se ha diseñado como un aporte administrativo financiero, que es de utilidad, aborda y actualiza los procedimientos para la vinculación de nuevos funcionarios, contiene formatos, normas, políticas aplicables de forma ágil y viable para la empresa; así como aporta a futuras consultas de investigación sobre el tema.

Permite así, que se desarrollen en la Coordinación Zonal 3 del MIES un procedimiento con lineamientos para el proceso de RSP con filtros, controles y documentos de respaldo que sirvan para la toma de decisiones en el momento de vinculación de un nuevo funcionario.

Objetivos

Objetivo principal

Contribuir con un proceso interno para el reclutamiento y selección de personal para la evaluación de los factores que inciden en la Coordinación Zonal 3 del Ministerio de Inclusión Económica y Social.

Objetivos específicos

- Definir las normas, políticas, procedimientos para el proceso de reclutamiento y selección de personal en la Coordinación Zonal 3 – MIES.
- Establecer los riesgos operativos y financieros que influyen en los procesos de reclutamiento y selección de personal de la Coordinación Zonal 3 MIES.
- Identificar los factores que inciden en los riesgos operativos y financieros para el proceso de reclutamiento y selección de la Coordinación Zonal 3 - MIES.

Desarrollo

El desarrollo de la presente investigación más acertada se refiere por el tipo de actividad de la institución es mediante un manual de procesos que incluyen formatos y se añaden cada una de las actividades que cumplan las diferentes personas que se encuentran involucradas en el RSP. Estos datos se han obtenido de la investigación realizada enunciada en el capítulo anterior.

**LINEAMIENTO DE SELECCIÓN DE PERSONAL PARA OTORGAR
NOMBRAMIENTO PROVISIONAL, CONTRATOS DE SERVICIOS
OCASIONALES Y CONTRATO BAJO EL RÉGIMEN DEL CÓDIGO DE
TRABAJO**

ÍNDICE

CONTENIDO

1. Datos generales.....	60
1.1 Objetivo	60
1.2 Ámbito de aplicación	60
1.2.1. Nombramientos Provisionales	60
1.2.2. Para Contratos	61
1.3 Alcance.....	61
1.3.1. Para contratos de servicios ocasionales	61
1.3.2. Para nombramientos provisionales.....	61
1.3.3. Para contratos bajo el régimen del Código del trabajo	61
1.4 Base legal.....	62
1.5. Glosario	73
2. Niveles de responsabilidad.....	77
3. Anexos.....	82

1. Datos Generales

1.1 Objetivo

Determinar la metodología para escoger a la persona idónea para ocupar un puesto dentro de la Coordinación Zonal 3 del Ministerio de Inclusión Económica y Social, en función de los requisitos y competencias determinadas en el perfil del puesto y/o los requisitos señalados en la normativa vigente, propicia así, una transparente y eficiente gestión de selección, donde el mérito, la idoneidad y la no discriminación constituyan los elementos centrales en su ejecución.

1.2 Ámbito de aplicación

Estos lineamientos son de aplicación obligatoria para todas las vacantes generadas en la Coordinación Zonal 3 del Ministerio de Inclusión Económica y Social para los siguientes casos

1.2.1. Nombramientos provisionales

- Para ocupar el cargo de una o un funcionario quien se hace uso de licencia sin remuneración.
- Para posesionarse en un cargo de una o un funcionario que se encuentre en comisión de servicios sin remuneración.
- Para vincularse al puesto de una o un funcionario que se hallare en un cargo de Nivel Jerárquico Superior.
- Para ocupar un puesto cuya partida estuviere vacante hasta obtener el ganador del concurso de méritos y oposición, para cuya designación provisional es requisito básico contar con la convocatoria.
- Se encuentran fuera del presente lineamiento los siguientes tipos de nombramientos provisionales
- Nombramientos provisionales de prueba otorgado a la servidora o servidor

que ingresa al servicio público.

- Nombramientos provisionales de prueba otorgado a la servidora o servidor que fuere ascendido.
- Nombramiento Provisional para ocupar un puesto de Nivel Jerárquico Superior y Asesores otorgado a la servidora o servidor de carrera.

1.2.2. Para Contratos

- Contratos de Servicios Ocasionales.
- Contratos bajo el régimen del Código de Trabajo.

1.3 Alcance

Los lineamientos mencionados en el presente instrumento técnico, contempla la selección y contratación de personal que se incorpora en la Coordinación Zonal 3 del Ministerio de Inclusión Económica y Social.

Para contratos de servicios ocasionales

El procedimiento inicia con la planificación del TTHH aprobada y finaliza con la suscripción del contrato y el registro en los sistemas habilitantes.

Para nombramientos provisionales

El procedimiento inicia con el informe técnico de procedencia para otorgar nombramiento provisional aprobado y finaliza con la suscripción y registro de la acción de personal en los sistemas habilitantes.

Para contratos bajo el régimen del código del trabajo

El procedimiento inicia con el informe técnico aprobado y finaliza con la suscripción y registro del contrato en los sistemas habilitantes.

1.4 Base legal

Ley orgánica del servicio público

Art. 5.-Requisitos para el ingreso. -Para ingresar al servicio público se requiere

Ser mayor de 18 años y estar en el pleno ejercicio de los derechos previstos por la Constitución de la República y la Ley para el desempeño de una función pública;

No encontrarse en interdicción civil, no ser el deudor al que se siga proceso de concurso de acreedores y no hallarse en estado de insolvencia fraudulenta declarada judicialmente;

No estar comprendido en alguna de las causales de prohibición para ejercer cargos públicos;

Cumplir con los requerimientos de preparación académica; técnica, tecnológica o su equivalente y demás competencias que, según el caso, fueren exigibles y estuvieren previstas en esta Ley y su Reglamento.

Haber sufragado, cuando se tiene obligación de hacerlo, salvo las causas de excusa previstas en la Ley;

No encontrarse en mora del pago de créditos establecidos a favor de entidades u organismos del sector público, a excepción de lo establecido en el Artículo 9 de la presente Ley;

Presentar la declaración patrimonial juramentada en la que se incluye lo siguiente

- a) Autorización para levantar el sigilo de sus cuentas bancarias;
- b) Declaración de no adeudar más de dos pensiones alimenticias; y,
- c) Declaración de no encontrarse incurso en nepotismo, inhabilidades o prohibiciones prevista en la Constitución de la República y el ordenamiento jurídico vigente.
- d) Declaración jurada de no encontrarse incurso en la prohibición constante en la Ley Orgánica para la Aplicación de la Consulta Popular efectuada el 19 de febrero del 2017.

Exceptúense los casos específicos y particulares que determina la Ley.

Las instituciones públicas sujetas a esta Ley garantizan que los procesos de selección e incorporación al servicio público promuevan políticas afirmativas de inclusión a grupos de atención prioritaria, la interculturalidad y, la presencia paritaria de hombres y mujeres en los cargos de nominación y designación.

Las personas extranjeras residentes en el Ecuador prestan sus servicios en calidad de servidoras o servidores públicos en asuntos en los cuales por su naturaleza se requiera contar los mismos, sin perjuicio de la aplicación de los convenios bilaterales de reciprocidad que rijan esta materia, previo informe y de ser el caso el permiso de trabajo otorgado por el Ministerio del Trabajo. Para ocupar puestos de carrera, tendrían una residencia en el país de al menos 5 años y haber cumplido el respectivo concurso de méritos y oposición.

En caso de requerirse la contratación de personas extranjeras, la autoridad nominadora, previo informe motivado de la unidad de administración del talento humano solicita la respectiva autorización del Ministerio del Trabajo.

Art. 16.- Nombramiento y posesión. - Para desempeñar un puesto público se requiere de nombramiento o contrato legalmente expedido por la respectiva autoridad nominadora.

Art. 17.-Clases de Nombramiento. -Para el ejercicio de la función pública los nombramientos son

Permanentes: aquellos que se expiden para llenar vacantes mediante el sistema de selección previstos en esta Ley;

Provisionales, aquellos que se expiden para ocupar:

El puesto de un servidor que ha sido suspendido en sus funciones o destituido, hasta que se produzca el fallo de la Sala de lo Contencioso Administrativo u otra

instancia competente para este efecto;

El puesto de una servidora o servidor que se hallare en goce de licencia sin remuneración. Este nombramiento no excede el tiempo determinado para la señalada licencia;

Para ocupar el puesto de la servidora o servidor que se encuentre en comisión de servicios sin remuneración o vacante. Este nombramiento no excede el tiempo determinado para la señalada comisión;

Quienes ocupen puestos comprendidos dentro de la escala del nivel jerárquico superior; y;

De prueba, otorgado a la servidora o servidor que ingresa a la administración pública o a quien fuere ascendido durante el periodo de prueba.

El servidor o servidora pública se encuentra sujeto a evaluación durante un periodo de tres meses, superado el cual, o, en caso de no haberse practicado, se otorga el nombramiento definitivo; si no superare la prueba respectiva, cesa en el puesto. De igual manera se otorga nombramiento provisional a quienes fueron ascendidos, los mismos que son evaluados dentro de un periodo máximo de seis meses, mediante una evaluación técnica y objetiva de sus servicios y si determinan luego de ésta que no califica para el desempeño del puesto se procede al reintegro al puesto anterior con su remuneración anterior;

De libre nombramiento y remoción; y;

De período fijo. Los nombramientos provisionales señalados en los literales b.1) y b.2) son otorgados a favor de servidoras o servidores públicos de carrera que prestan servicios en la misma institución; o a favor de personas que no tengan la calidad de servidores públicos.

Art. 18.- Registro de nombramientos y contratos. - Los nombramientos serán registrados dentro del plazo de quince días, en la Unidad de Administración de Talento Humano de la respectiva entidad.

El funcionario responsable de dicho registro, que no lo hiciera en el plazo señalado, es sancionado administrativamente, sin perjuicio de las responsabilidades civiles o penales a que hubiere lugar.

Los actos administrativos realizados con nombramiento o contrato no registrado no afectarán a terceros y darán lugar a la determinación de responsabilidades administrativas, civiles y penales.

Para el caso de contratos de servicios ocasionales no es necesaria acción de personal, únicamente se registrará en la Unidad de Administración de Talento Humano.

Art. 20.-Prohibición de registrar. -La servidora o el servidor responsable del registro de los nombramientos o contratos, no inscribirá nombramientos o contratos de las personas que no cumplan los requisitos previstos en esta Ley, bajo prevención de las sanciones legales correspondientes a tal incumplimiento.

Art. 58.- De los contratos de servicios ocasionales. - La suscripción de contratos de servicios ocasionales es autorizada de forma excepcional por la autoridad nominadora o su delegado, para satisfacer necesidades institucionales no permanentes, previo el informe motivado de la Unidad de Administración del Talento Humano, siempre que exista la partida presupuestaria y disponibilidad de los recursos económicos para este fin. (...)

El contrato de servicios ocasionales que no se sujete a los términos de esta Ley es causal para la conclusión automática del mismo y originará, en consecuencia, la determinación de las responsabilidades administrativas, civiles o penales de conformidad con la ley.

Reglamento a la ley orgánica del servicio público

Art. 3.-Del ingreso. - Para ocupar un puesto en el servicio público, cumplirían con los requisitos establecidos en el artículo 5 de la LOSEP, a cuyo efecto las personas cumplirán con lo siguiente: 1.-Presentar la certificación de no tener impedimento legal para ingresar al servicio público emitida por el Ministerio de Relaciones Laborales, la cual comprenderá

- No haber sido sancionado con destitución por el cometimiento de delitos de cohecho, peculado, concusión, prevaricato, soborno, enriquecimiento ilícito y en general, por defraudación y mal manejo de fondos y bienes públicos;
- No haber sido condenado por: delitos aduaneros, tráfico de sustancias estupefacientes o psicotrópicas, lavado de activos, acoso sexual, explotación sexual, trata de personas, tráfico ilícito o violación;
- No haber recibido directa o indirectamente créditos vinculados que contraviene el ordenamiento jurídico vigente;

Declaración juramentada en la que conste no encontrarse incurso en causales legales de impedimento, inhabilidad o prohibición para el ejercicio de un puesto público, prevista en la LOSEP y el ordenamiento jurídico vigente, la cual se hará constar en la respectiva acción de personal;

Presentar la correspondiente declaración patrimonial juramentada ante Notario en la que constará, además, en caso de encontrarse en mora de obligaciones para con el sector público, legalmente exigibles, el detalle de la deuda con el convenio y pago suscrito, entre la persona que aspira ocupar un puesto en el sector público y la institución en la cual mantiene la obligación y señalar el lugar de su domicilio y residencia.

Los ciudadanos extranjeros cumplirán a más de los requisitos establecidos en el artículo 5 de la LOSEP, con los requisitos establecidos por el Ministerio de Relaciones Laborales para el efecto y lo dispuesto en este Reglamento General. A más de los requisitos establecidos en esta disposición, las UATH no solicitarán otro u otros documentos, salvo los que se encuentren establecidos en otros cuerpos legales debido a la naturaleza de los puestos.

En el caso de prórroga de contratos de servicios ocasionales, no se solicitará la presentación de los documentos señalados en los incisos anteriores.

El Ministerio de Relaciones Laborales mantendrá un registro actualizado en el cual consten los impedimentos y prohibiciones para ejercer un puesto público, el mismo que proporcionará información adecuada a fin de verificar aquella proporcionada por la persona que ocupe un puesto en el sector público, de conformidad con las disposiciones que expida para el efecto.

Art. 16.-Nombramiento. -Entiéndase por nombramiento el acto unilateral del sector público expedido por autoridad competente o autoridad nominadora mediante la expedición de un decreto, acuerdo, resolución, acta o acción de personal, que otorga capacidad para ejercicio de un puesto en el servicio público.

Art. 17.-Clases de nombramientos. -Los nombramientos extendidos para el ejercicio de un puesto en la función pública es

Permanentes: el que se otorga a la o el ganador del concurso de méritos y oposición, una vez que haya aprobado el período de prueba;

Provisionales: aquellos otorgados para ocupar temporalmente los puestos determinados en el literal b) del artículo 17 de la LOSEP; no generarán derecho de estabilidad a la o el servidor;

De libre nombramiento y remoción: los expedidos a favor de personas que van a ocupar puestos de dirección política, estratégica o administrativa en las instituciones del Estado; y,

De período fijo: aquellos cuyos titulares son nombrados para ejercer un puesto en el servicio público por un período determinado por mandato legal.

Art. 18.-Excepciones de nombramiento provisional. -Se expedirá nombramiento provisional en los siguientes casos

- a) Para ocupar el puesto de la o el servidor a quien se haya concedido comisión de servicios sin remuneración, el cual es otorgar a favor de la o el servidor de la misma institución que ocupa un puesto dentro de los grupos ocupacionales derivados de las escalas de remuneraciones mensuales unificadas emitidas por el Ministerio de Relaciones Laborales, siempre y cuando exista necesidad del servicio y cumpla con los requisitos establecidos para el puesto;
- b) Para ocupar puestos comprendidos en la escala del nivel jerárquico superior, se otorgará nombramientos provisionales a servidoras o servidores de carrera que cumplan con los requisitos establecidos en el manual institucional de clasificación de puestos. Mientras dure el nombramiento provisional de la o el servidor público de carrera, su partida no es ocupada con nombramiento permanente. Una vez concluido el nombramiento provisional, el servidor o servidora regresará a su puesto de origen en las mismas condiciones anteriores y derechos que les asiste; en caso de que el nombramiento provisional implique el cambio de domicilio civil, se contará con la aceptación por escrito de la o el servidor;
- c) Para ocupar un puesto cuya partida estuviere vacante hasta obtener el ganador del concurso de méritos y oposición, para cuya designación provisional es requisito básico contar con la convocatoria. Este nombramiento provisional se otorgará a favor de una servidora, un servidor

o una persona que no sea servidor siempre que cumpla con los requisitos establecidos para el puesto;

- d) El expedido para llenar el puesto de la o el servidor de carrera que fuere ascendido, y que está sujeto al período de prueba de seis meses. En el evento de que la o el servidor de carrera no superare el período de prueba referido, la o el servidor con nombramiento provisional cesará en sus funciones a fin de que el titular del puesto se reintegre al puesto anterior y con su remuneración anterior; y,
- e) Para ocupar un puesto vacante ubicado como apoyo administrativo de las máximas autoridades institucionales, nombramiento provisional que se otorgará a favor de una servidora, un servidor o una persona externa a la institución siempre que cumpla con los requisitos establecidos para el puesto.
- f) Para ocupar un puesto vacante cuyo titular se encuentre en subrogación o encargado de otro puesto, o a quien se le haya emitido otro nombramiento provisional, previo informe debidamente motivado de la unidad administrativa de talento humano, para lo cual el servidor cumpliría con los requisitos establecidos para el puesto objeto del nombramiento provisional. Necesariamente tiene que existir la partida correspondiente y no se les dará nombramientos provisionales a través de la celebración de contratos de servicios ocasionales.

Art. 143.- De los contratos de servicios ocasionales. - La autoridad nominadora, suscribirá contratos para la prestación de servicios ocasionales, previo informe favorable de la UATH. El informe justificará la necesidad de trabajo ocasional, certificará el cumplimiento de los requisitos previstos certificará el cumplimiento de los requisitos previstos en la en la LOSEP y este Reglamento General para el

ingreso ocasional al servicio público por parte de la persona a ser contratada; para el efecto se contará con la certificación de que existen los recursos económicos disponibles en la correspondiente partida presupuestaria y se observará que la contratación no implique aumento en la masa salarial aprobada; en caso de que esta contratación implique aumento de la masa salarial aprobada, obtendrán en forma previa las respectivas autorizaciones favorables.

(...) Por su naturaleza, este tipo de contratos no genera estabilidad laboral alguna, no son sujetos de indemnización por supresión de puestos o partidas, incentivos para la jubilación, planes de retiro voluntario con indemnización, compras de renuncias, compensaciones por renuncia voluntaria, licencias sin remuneración y comisiones de servicio con remuneración para estudios regulares de postgrado, no ingresarán a la carrera del servicio público mientras dure la relación contractual; sin embargo, las personas contratadas cumplirán con todos los requisitos y el perfil del puesto exigido en los manuales institucionales y en el Manual Genérico de Puestos.

Reglamento interno de administración de recursos humanos para los trabajadores del ministerio de inclusión económica y social

Art. 10. Se consideran trabajadores del Ministerio de Inclusión Económica y Social, a las personas que por su educación, conocimientos, formación, experiencia, habilidades y aptitudes, luego de haber cumplido con los requisitos de selección e ingreso establecidos en la Ley, Reglamento, Resoluciones del Ministerio del Trabajo, manuales o instructivos del Ministerio de Inclusión Económica y Social, hayan suscrito un contrato de trabajo para prestar los servicios lícitos y personales con relación de dependencia en las actividades propias de este Ministerio.

Art. 11. El contrato de trabajo de cualquier clase, que se encuentre debida y legalmente suscrito es el único documento que faculta al trabajador a ejercer su

puesto de trabajo como dependiente del MIES, antes de dicha suscripción es considerado aspirante a ingresar.

Ley presentación y control de declaración patrimonial

Art. 4.- Declaración Inicial y declaraciones Periódicas. Las personas obligadas realizarán la declaración patrimonial jurada en el formulario establecido por la Contraloría General del Estado y presentar la constancia de su otorgamiento como requisito para posesionarse en la función o cargo, de acuerdo con las regulaciones que dicte este Organismo de Control.

Art. 6.- Unidades responsables. Previo a la posesión de los cargos de las personas comprendidas en el artículo 1, las unidades de administración del talento humano o las que cumplan estas funciones, serán las encargadas de verificar que las declaraciones patrimoniales juradas hayan sido presentadas en la Contraloría General del Estado. Además, realizarán el seguimiento de la obligación de actualizarlas cada dos años, así como de presentarlas al finalizar la gestión.

La falta de presentación de la declaración patrimonial jurada al inicio de la gestión acarreará la anulación inmediata del nombramiento o contrato y el cese de funciones del obligado, además de la remoción del director o jefe de la unidad de administración del talento humano que haya posesionado al nuevo servidor sin ese requisito indispensable. La presentación extemporánea de la declaración patrimonial jurada no convalida el incumplimiento.

Art. 7.- Obligación de remitir información. Las unidades de administración del talento humano o la que haga sus veces, en los diez primeros días de cada mes remitirán a la Contraloría General del Estado, el detalle de los nombramientos y contratos celebrados el mes inmediato anterior; así como del cese de funciones producidos dentro de este período. El incumplimiento de esta disposición es

considerado como falta grave y sancionado en los términos que prevé la Ley Orgánica del Servicio Público.

Reglamento para las declaraciones patrimoniales juradas

Art. 7.- De la información remitida por las Unidades de Administración del Talento Humano de las instituciones del sector público.- Las Unidades de Administración del Talento Humano o quien hiciera sus veces, remitirán a la Contraloría General del Estado en los diez primeros días de cada mes, el detalle de los servidores/ as a quienes les correspondía efectuar las declaraciones periódicas, así como a los que se les otorgó nombramientos, contratos o cese de funciones celebrados el mes inmediato anterior.

Código orgánico de planificación y finanzas públicas

Art. 115.-Certificación Presupuestaria. -Ninguna entidad u organismo público contraerá compromisos, celebrar contratos, ni autorizar o contraer obligaciones, sin la emisión de la respectiva certificación presupuestaria.

Acuerdo ministerial nro. Mies-2021-016, del 17 de diciembre de 2021

Artículo 13.- Delegar a los/las Coordinadores/as Zonales dentro de su jurisdicción, las siguientes atribuciones establecidas para la máxima autoridad del Ministerio de Inclusión Económica y Social

- a) La suscripción y expedición de todos los actos administrativos y de simple administración; así como la suscripción de contratos derivados de la Ley Orgánica del Servicio Público, su Reglamento General de Aplicación, el Código del Trabajo y demás actos normativos expedidos por el Ministerio del Trabajo y el MIES, financiados con gasto corriente o de inversión,

referente a los subsistemas de planificación, selección, capacitación y evaluación del desempeño del talento humano. Se exceptúan los trasposos de puestos, las comisiones de servicios, los nombramientos regulares y de libre remoción.

- b) Para el caso del subsistema de selección en lo referente a la contratación del personal y nombramientos provisionales, para laborar en la Coordinación Zonal y sus respectivos Distritos Tipo "A" y Tipo "B", se contará con la aprobación por parte de el/la Coordinador/a General Administrativo/a Financiero/a, previo informe de la validación del perfil del servidor o servidora por parte de la gestión de talento humano zonal.

1.5. Glosario

Estatuto Orgánico de Gestión Organizacional por Procesos. – Instrumento de Gestión Institucional, que permite definir las funciones y atribuciones de las Unidades Administrativas conforme a su ámbito de especialización, de tal forma que sea posible visualizar los niveles jerárquicos y sus relaciones.

Certificación Presupuestaria Documento emitido por la unidad financiera que certifica la disponibilidad presupuestaria para cubrir las necesidades de contratación.

Nombramiento Permanente. - Es aquel que se expide para llenar vacantes mediante el sistema de selección previsto en la Ley, a través del Concurso de Méritos y Oposición.

Nombramiento Provisional. - Son aquellos otorgados para ocupar temporalmente los puestos determinados en la Ley, el mismo que no genera derecho de estabilidad laboral de la o el servidor.

Contrato ocasional- Es la relación laboral de dependencia que se genera entre una persona y el MIES, que se da para cubrir una necesidad de trabajo ocasional. Este tipo de contratos no genera estabilidad alguna. Estos contratos no exceden de doce meses.

Contrato bajo el régimen del Código de Trabajo. - Es aquel que permite la vinculación del trabajador/a para prestar un servicio en el Ministerio de Inclusión Económica y Social. Una vez superado el periodo de prueba de tres meses, se convierte en Contrato Indefinido.

Descripción y perfil de los puestos. - Es el resultado del análisis de cada puesto del Ministerio de Inclusión Económica y Social, a través de la determinación de su rol que define su misión, atribuciones y responsabilidades principales, se define el área de conocimiento, experiencia, capacitación y el nivel de las competencias requeridas, para el desempeño del puesto.

Manual de descripción, valoración y clasificación de puestos. - Es el documento que compila las descripciones y perfiles de puestos del MIES.

Análisis de la Hoja de Vida de los postulantes. - Análisis comparativo entre las hojas de vida de los candidatos versus el perfil requerido conforme el Manual de Descripción, Valoración y Clasificación de Puestos del Ministerio de Inclusión, Económica y Social.

Informe Técnico. - Es el documento técnico que explica la situación actual y el resultado de un estudio, que justifica la realización de un acto administrativo, explica los métodos usados y recomienda la mejor solución para el hecho tratado.

Proceso. -Actividad o grupo de actividades que emplean insumos o entradas para transformarlas en salidas como productos o servicios a un cliente externo o inter

Selección de personal. - Es un proceso que permite escoger la/el candidato más idóneo para ocupar un puesto.

Servidor/a. - Son todas las personas que en cualquier forma o a cualquier título trabajen, presten servicios o ejerzan un cargo, función o dignidad del sector público.

Unidad requirente. - Es la unidad administrativa que solicita o requiere formalmente la contratación del personal.

Certificado de Trabajo. - Documento emitido por entidades públicas o privadas, en las que el aspirante sustenta la presentación de sus servicios.

Entrevista. - Es la reunión entre el aspirante a ocupar el puesto de trabajo y el responsable o delegado de la Unidad de la Unidad de TTHH y/o el Titular o delegado de la Unidad requirente.

Permite evidenciar el comportamiento, conocimiento, experiencia y demás competencias requeridas para el puesto vacante.

Siglas

LOSEP. - Ley Orgánica del Servicio Público

MIES. - Ministerio de Inclusión Económico y Social

UATH. - Unidad de Administración de Talento Humano

MDT. - Ministerio del Trabajo

CT. - Código de Trabajo

2. Niveles de responsabilidad

Tabla 15. Niveles de responsabilidad

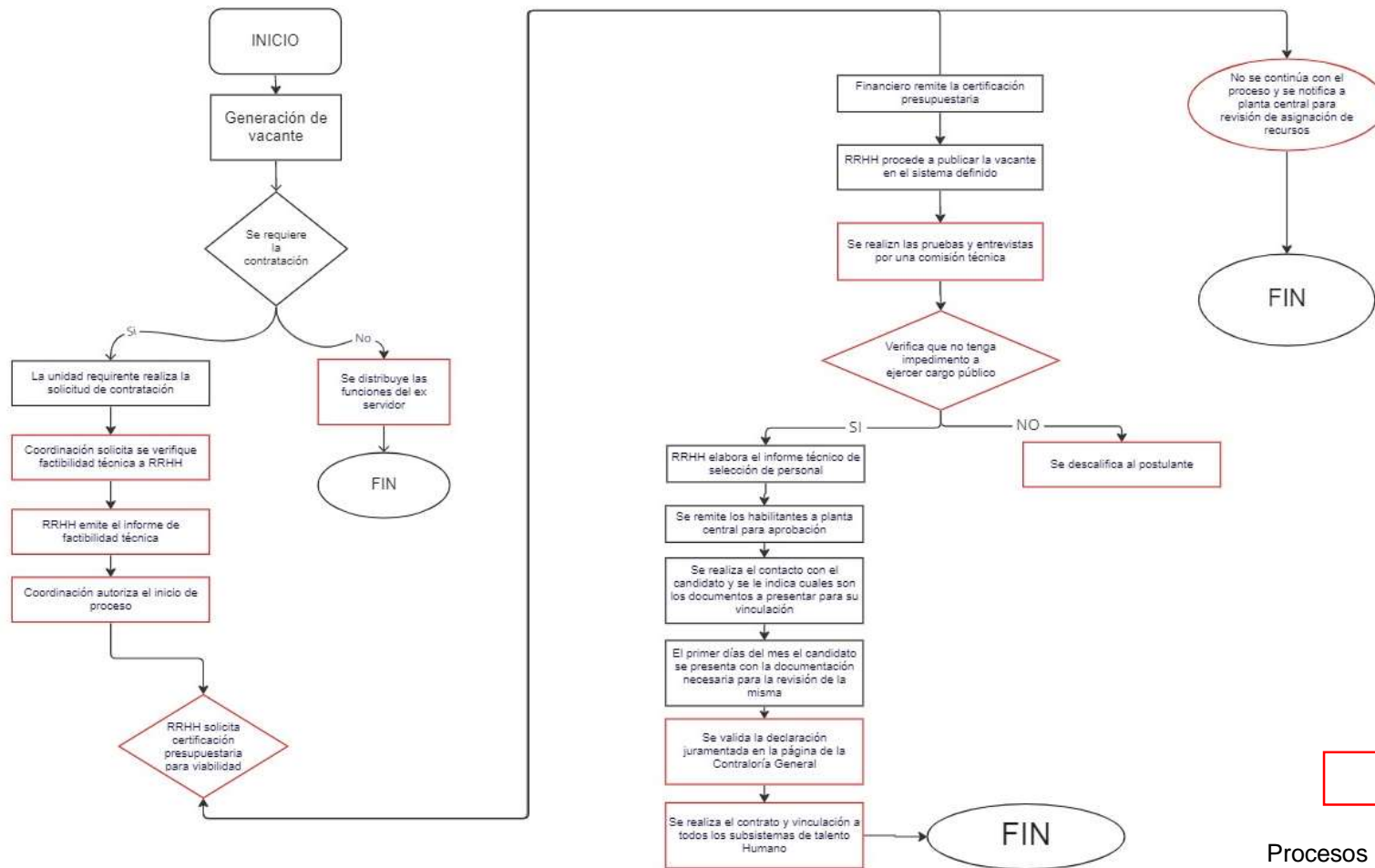
Nro.	ROL O CARGO DEL RESPONSABLE	NIVEL DE RESPONSABILIDAD / FUNCIONES
1	Unidad administrativa requirente	Realiza la solicitud de requerimiento de personal, conforme la necesidad institucional de acuerdo con los Lineamientos de Selección de Personal para otorgar Nombramiento Provisional o Contrato.
2	Autoridad nominadora o su delegado/a	Autoriza la solicitud de inicio de proceso de selección
3	Unidad de administración de Talento Humano	Verifica el requerimiento y vacantes disponibles.
4	Unidad de administración de Talento Humano	Ejecuta la planificación del talento humano, en lo referente a los contratos de servicios ocasionales. Para el caso de nombramientos provisionales, verifica que la partida se encuentre planificada para concurso de méritos y oposición.
5	Unidad de administración de Talento Humano	Solicita la certificación presupuestaria
6	Unidad de administración de Talento Humano	Ejecuta el proceso de selección de personal
7	Unidad de administración de Talento Humano	Busca candidatos mediante los medios necesarios o los postulantes validados por las Subsecretarías del VIS, que permita contar con los candidatos/as para el proceso de selección.
8	Unidad de administración de Talento Humano	Revisa las hojas de vida y documentos de soporte de las/los postulantes sobre la base del perfil requerido para filtrar a los candidatos más idóneos.
9	Unidad de administración de Talento Humano	Convoca y evalúa a las/los postulantes mediante pruebas técnicas y entrevista.
10	Unidad de Administración de Talento Humano	Elabora el informe técnico de selección, para autorización de la autoridad nominadora o su delegado/a
11	Autoridad nominadora o su delegado/a	La Coordinación General Administrativa Financiera, autoriza la contratación previo informe técnico de la UATH de planta central e informe de validación en el caso de la Coordinación Zonal 3
12	Unidad de Administración de Talento Humano	Comunica al candidato seleccionado se solicita los requisitos y documentos de ingreso a la Coordinación Zonal 3 MIES.
13	Seleccionado/a	Entrega la documentación de ingreso al servicio público
14	Unidad de Administración de Talento Humano	Revisa los documentos de ingreso al sector público y verifica que el seleccionado no tenga impedimento para ejercer cargo público, así como también la constancia de la declaración patrimonial jurada, la misma que está realizada previo al ingreso al MIES
15	Seleccionado/a	Firma la acción de personal y/o contrato y demás documentación requerida para el ingreso
16	Seleccionado/a	Tomar posesión del puesto.

17	Autoridad Institucional o su delegado/a	Suscribe contratos y/o acciones de personal
18	Unidad de Administración de Talento Humano	Para contratos bajo el régimen de Código de Trabajo, una vez suscrito el contrato por la Autoridad Institucional o su delegado/a, se legaliza el mismo a través del registro en el Sistema Único de Trabajo - SUT
19	Unidad de Administración de Talento Humano	Elabora el listado de ingresos y realiza la reforma web en el sistema Spryn del Ministerio de Finanzas de los nuevos ingresos.

Fuente: Elaboración propia

Flujograma de procesos para reclutamiento y selección de personal bajo la modalidad de contratos ocasionales y nombramiento provisional

Gráfico 15. Flujograma



Fuente: Elaboración propia

Procesos para implementar propuestos por el autor

2. Descripción

- Hasta el día tres de cada mes, la unidad requirente, solicita la autorización para inicio del proceso de selección del cargo vacante, mediante memorando en el sistema de gestión documental quipux, dirigido a la máxima autoridad institucional, (Coordinador/a Zonal), de conformidad al Acuerdo Ministerial de delegación de funciones.
- A memorando de requerimiento se adjunta, el banco de preguntas para la prueba técnica, que rindan los postulantes al cargo vacante. Los servidores mantienen el sigilo del banco de preguntas conforme el acuerdo de confidencialidad suscrito con el MIES.
- El personal de la Unidad de TTHH, responsable del proceso de selección, valida el cumplimiento de perfil de los postulantes (procesos adjetivos y de los puestos sustantivos siempre que se cuente con la validación de la subsecretaría competente) y toman las pruebas técnicas.
- El personal de la Unidad de TTHH en conjunto con el responsable de la unidad requirente o su delegado entrevista a los postulantes al cargo vacante.
- El noveno día del mes, la Coordinación Zonal, remite a la Coordinación General Administrativa Financiera, mediante memorando en el sistema de gestión documental quipux, los informes técnicos de validación de los procesos de selección del grupo de gasto corriente y de inversión, con la información compilada, con el informe técnico de selección de su respectiva coordinación zonal, de conformidad al Acuerdo Ministerial de delegación de funciones.
- En el memorando correspondiente al personal de gasto de inversión, Código de Trabajo y nombramientos provisionales, se solicita a la Coordinación General

Administrativa Financiera, la aprobación para contratación de personal, para lo cual adjunta el informe técnico de los procesos de selección que garanticen la vialidad legal, técnica y presupuestaria actualizada para dicha contratación y la certificación presupuestaria correspondiente.

- En el memorando correspondiente al personal de gasto corriente, en el caso de contratos ocasionales se solicita a la Coordinación General Administrativa Financiera, gestionar ante el Ministerio de Trabajo, la autorización para contratar a este personal y aprobar la contratación del personal cuando se cuente con la respectiva autorización del MDT, así como de los nombramientos provisionales en caso de existir.
- Las certificaciones de disponibilidad presupuestaria son actualizadas y tendrán coherencia con la matriz para él envió al MDT.
- La Dirección de Administración de TTHH, revisa y recopila la información de los procesos de selección del grupo de gasto corriente enviada por las Coordinaciones Zonales, con la información de los procesos de selección de planta central y elabora el respectivo informe técnico para envío al Ministerio del Trabajo, hasta el 14 de cada mes, fecha improrrogable.
- El ingreso de personal se realiza el primer día de cada mes, en acato a las directrices emitidas por el Ministerio de Economía y Finanzas.
- Para el ingreso de personal, las unidades de administración de talento humano verifican que la documentación habilitante se encuentre correcta y completa, de acuerdo con las disposiciones emitidas por la normativa legal vigente.
- Inmediatamente del ingreso de personal, se hace firmar los contratos de personal y registrar en los sistemas pertinentes del Ministerio de Trabajo.

- Dentro de los diez primeros días del mes, se realiza la inducción de personal.

3. Anexos

Para el régimen bajo la Ley Orgánica del Servicio Público y Código del Trabajo, la Coordinación Zonal 3 del Ministerio de Inclusión Económica y Social, determinó los siguientes Formatos de los requisitos legales para el ingreso a la institución.

1. Modelo de informe técnico para contratos ocasionales
2. Modelo de informe técnico para nombramiento provisional
3. Formato de entrevista
4. Modelo de Memorando para el Coordinador/a Zonal
5. Check list de documentos habilitantes

CONCLUSIONES

- El sustento de las fundamentaciones teóricas para constatar las estrategias de evaluación ha demostrado la relevancia de un análisis del proceso para reclutamiento y selección de personal es importante que se reduzcan procedimientos internos.
- El diagnóstico de los riesgos operativos y financieros en cada uno de los departamentos determina que en la institución a pesar de existir una normativa que indica cómo proceder ante todos sus procesos con la encuesta planteada se ha demostrado que existen vacíos detallados en el reclutamiento y selección de personal.
- Se ha determinado que los factores de riesgo que inciden para el proceso de selección y reclutamiento es la escasez de claridad en la normativa por lo que se realizan los lineamientos de selección.
- El proceso interno que se desarrolla para el proceso de reclutamiento y selección de personal para evitar riesgos operativos y financieros de cumplirse a cabalidad evita ser objeto de sanción a cada uno de los funcionarios responsables de las diversas actividades en el procedimiento que se cumpla con la normativa vigente.
- Cabe señalar que, a pesar de las deficiencias detectadas existe un compromiso notable de la autoridad competente y todo el personal relevante realizar y promover actividades de la mejor manera posible para el cumplimiento de la misión de la institución.

RECOMENDACIONES

- Aplicar las estrategias investigadas en el presente trabajo para asegurar la correcta ejecución de estrategias de evaluación del proceso de reclutamiento y selección de personal y de la misma manera contar con procesos internos que mejoren las actividades en la Coordinación Zonal #3 Mies.
- La evaluación de los factores de riesgo para el reclutamiento y selección de personal permitió identificar la importancia de realizar cada uno de los procedimientos y dar cumplimiento total a la normativa legal para los entes de control.
- La autoridad competente o designada por la Zonal MIES, corresponde dar la socialización del presente procedimiento, para mejor cada una de las fases, y, dar cumplimiento total de lo establecido en lo referente a reclutamiento y selección de personal de acuerdo lo determina la norma.
- Se recomienda realizar un seguimiento por parte de la Coordinación Zonal a la Unidad de Administración de Recursos Humanos para verificar el cumplimiento del procedimiento a implementar para el reclutamiento y selección de personal.

Glosario

- **RSP.** - Reclutamiento y selección de personal
- **TTHH.** - Talento Humano
- **RRHH.** - Recursos Humanos
- **ARRHH.** - Administración de Recursos Humanos
- **MIES.** - Ministerio de Inclusión Económica y Social.
- **UATH.** - Unidad de Administración de Talento Humano
- **LOSEP.** - Ley Orgánica de Servicio Público.

BIBLIOGRAFÍA

Administración de riesgos. (2015). *En Aplicación de la herramienta integrada de control interno y administración de riesgos, enmarcada en buen gobierno corporativo para pequeñas y medianas empresas en Colombia* (pp. 35–84). Universidad del Externado de Colombia.

Alarcón Espinosa, F., & Torres Paredes, M. (2017). *Evaluación de control interno y gestión del riesgo aplicando el informe coso i, ii, iii; en los procesos administrativos y financieros de las entidades públicas*. Dialnet. Recuperado el 12 de noviembre de 2022, de https://revistapublicando.org/revista/index.php/crv/article/view/544/pdf_368

Alban, J. (2020). *Manual de procesos para la gestión del talento humano de las pymes comerciales de la ciudad de Guayaquil*. Observatorio de la economía Latinoamericana, 20-41.

Aldaz Hernández, S. M., Pacheco Sanunga, H. G., Velasco Samaniego, V. M., & Calvopiña Andrade, D. M. (2017). *Relación de las variables organizacionales y la gestión del talento humano, en las hosterías de ciudad riobamba, ecuador*. Industrial data, 20(2), 55. <https://doi.org/10.15381/indata.v20i2.13943>

Alles, M. A. (1999). *Elija Al Mejor, Como Entrevistar Por Competencias: Las Preguntas Necesarias Para una Buena selección De Personal*. Ediciones Granica.

Alonso, C. J. C., & Berggrun, P. L. (2015). *Introducción al análisis de riesgo financiero* (3a). Ecoe Ediciones.

Arias, I. (2018). *Auditoría un enfoque de gestión*. eumednet

- Aristizabal, L. (2013). *Control interno, eficiencia y eficacia de la organización empresarial*. Bogotá.
- Barbeito, P. (2014). *Finanzas internacionales: cómo gestionar los riesgos financieros internacionales*. Editorial Universidad Santiago de Chile.
- Basantes, J., Bonilla, E., & René, B. (2018). *Capacidades directivas vs administración de recursos humano en textileras de chimborazo: una interpretación cualitativa*. *Mkt descubre*, 33-49.
- Bayo, V. (2021). *Importancia de las habilidades sociales según el sector productivo público y privado*. Zaragoza: Universidad Zaragoza .
- BIBLIOTECA PUCE. (s/f). Elogim.com. Recuperado el 10 de noviembre de 2022, de <https://elibro.puce.elogim.com/es/lc/puce/titulos/126447>
- Cáceres, E., Peña, P., & Ramos, L. (2018). “*Las habilidades blandas y el desempeño laboral: un estudio exploratorio del impacto del aprendizaje formal e informal y la inteligencia emocional en el desempeño laboral de colaboradores de dos empresas prestadoras de servicios en Perú*”. Lima: Universidad del Pacífico
- Calle, M., Guerrero, P., & Maldonado, J. (2020). *Gestión del talento humano en industrias manufactureras de Cuenca-Ecuador*¹. *Revista UTA*, 17-26.
- Carrillo Bautista, M., & García Cediél, G. (2016). *Indicadores de gestión: manual básico de aplicación para MIPYMES*. Ediciones de la U. Recuperado el 29 de octubre de 2022, de <https://elibro.puce.elogim.com/es/reader/puce/70280?page=33>
- Colina, Y. G. (2019). *Conjugación del talento humano y la gestión pública: de lo político, lo público, lo institucional, lo estratégico*. *Cienciamatria*, 5(8), 174-189.

Recuperado el 14 de noviembre de 2022, de https://dialnet.pucce.elogim.com/ser_vlet/articulo?codigo=7088736

Coloma Castro, M., & de la Costa Lara, F. (2014). *Relación y análisis de los cambios al informe coso y su vínculo con la transparencia empresarial. Capic review*, 1-11.

Contraloría de Estado Ecuatoriano. (2011). *Manual de Auditoría de Gestión*. Quito: Dirección de Investigación Técnica, Normativa y de Desarrollo Administrativo.

Contreras, L. (2020). *Morosidad de la cartera de crédito al consumo y su incidencia en la rentabilidad y liquidez del Banco Mercantil, Banco Universal. Banco Universal. Gestión y desarrollo libre*, 5(9).

Cortés, L., & Marín, C. (Eds.). (2016). *Selección de personal: Discursos, prácticas, tecnologías*. Editorial Pontificia Universidad Javeriana.

De Psicología, C., Trabajo, D., Del Rocío, A., coronel, M., Pilar, L., & Calle, C. (s/f). *Universidad politécnica salesiana sede cuenca*. Edu.ec. Recuperado el 10 de noviembre de 2022, de <https://dspace.ups.edu.ec/bitstream/123456789/5262/1/UPS-CT002756.pdf>

Espinosa, G. (2014). *Reclutamiento: selección, contratación e inducción del personal (4a)*. Editorial El Manual Moderno.

Flórez, L. (s/f). *Evolución de la Teoría Financiera en el siglo XX. Ecos de economía*, 27, 145–168.

Guerrero, D. (2015). *Metodología de la investigación*. Grupo Editorial Patria. Recuperado el 04 de noviembre de 2022, de <https://elibro.pucce.elogim.com/es/ereader/pucce/40363?page=58>

- Guido Santamaria, Marcelo Cardenas. (2016). *La auditora de gestión, una herramienta necesaria para la economía*. UTCiencia, 95-103.
- Hinestroza, G. (2017). *Recursos humanos en redes y organizaciones: algunas reflexiones y desafíos*. Editorial Universidad El Rosario.
- Li, J., Chen, J., & Wang, S. (2013). *Risk management of supply and cash flows in supply chains* (2011a ed.). Springer.
- López Cabrales, Á., Pasamar Reyes, S., & Valle Cabrera, R. (2018). *Fundamentos para la gestión estratégica de los recursos humanos*.
- López Cortés, Ó., & Marín, L. (2016). *Selección de personal: Discursos, prácticas, tecnologías*. En Editorial Pontificia Universidad Javeriana.
- López-Roldán, P., & Fachelli, S. (2015). *Metodología de la investigación social cuantitativa*. Universitat Autònoma de Barcelona. Recuperado el 04 de noviembre de 2020
- Ministerio de Relaciones Laborales. (2020). Obtenido de <http://www.trabajo.gob.ec/>
- Murphy, D. (2017). *Gestión por procesos y riesgo operacional*. CRC Press.
- Nancy Quinaluisa y Verónica Ponce. (2018). *El control interno y sus herramientas de aplicación entre COSO y COCO*.
- Pardo Álvarez, J. M. (2017). *Gestión por procesos y riesgo operacional*. AENOR.
- Peña, D. N. (1999). *Control de Gestión Social: La Auditoría de los Recursos Humanos*. Cuenca: La Universidad de Castilla-La Mancha.

- Pereira, C. (2019). *Control interno en las empresas*. Mexico: Instituto Mexicano de Contadores Públicos.
- Pinos, L. (2017). *Evaluación de las leyes sobre Gestión de Riesgos Laborales en el Ecuador*. Revista de Ciencias de Seguridad y Defensa.
- Prieto, P. (2013). *Gestión del Talento Humano como estrategia para retención del personal*. Medellín.
- Reyes Gaytán, G., & Bouzas Ortiz, J. (2019). *Gestión de Talento Humano*. IURE Editores. Recuperado el 15 de noviembre de 2022, de https://elibro.puce.elogim.com/es/ereader/130372?as_all=demografia_y_talento_humano&as_all_op=unaccent__icontains&prev=as
- Rivas, G. (2011). *Modelos contemporáneos de control interno*. Observatorio Laboral, 115- 136.
- Revistas académicas Universidad EAFIT. (s/f). *Revistas académicas Universidad EAFIT*. Edu.Co. Recuperado el 10 de noviembre de 2022, de <https://publicaciones.eafit.edu.co/index.php/ecoseconomia/article/download/709/631/>
- Rodríguez Díaz, M. T., & González Milan, J. J. (2018). *Gestión del conocimiento, capital intelectual e indicadores aplicados*. Ediciones Díaz de Santos. Obtenido de <https://elibro.puce.elogim.com/es/ereader/puce/57532?page=1>
- Rubio, L. T. (2010). *La auditoría de gestión, una solución ante los retos provocados por los escándalos financieros*. Dialnet, 25.
- Salgado, Z. (2009). *La administración de riesgos financieros en las PYMES de exportación*. El Cid Editor I.

- Sanabria Pulido, P. (2015). *Gestión estratégica del talento humano en el sector público: estado del arte, diagnóstico y recomendaciones para el caso Colombia* Universidad de los Andes.
- Sandoval, A. R. C., & Ávila, M. E. E. (2020). *Administración De Riesgos. Aplicación de La Herramienta Integrada de Control Interno y Administración de Riesgos*.
- Scielo.Ortiz, B., & Reyes Gaytán, J. (2019). *Gestión del talento humano* lure Editores.
- Serrano, P. A., Señalín, L. O., & Vega, F. Y. (29 de septiembre de 2017). *El control interno como herramienta indispensable para una gestión financiera y contable eficiente en las empresas bananeras del Cantón Machala* (Ecuador). ESPACIOS, 13. Recuperado el 21 de octubre de 2020
- Vallejo-Trujillo, L., & Mayo, A. (2018). *Recursos humanos y organizaciones: Una mirada transdisciplinar*. Bonilla Artiga Editores.
- Vallejo-Trujillo, L. S., & Pérez Mayo, A. R. (2017). *Recursos Humanos en redes y organizaciones. Algunas reflexiones y desafíos* (M. P. Grueso Hinestroza, Ed.). Universidad del Rosario.
- Villagra, J. (2015). *Indicadores de Gestión un enfoque práctico*. México: CENGAGE learning.
- Viloria, N. (2005). *Factores que inciden en el sistema de control interno de una organización*. Actualidad Contable Faces, 87-92.
- Zhang, D., Hu, M., & Ji, Q. (2020). *Financial markets under the global pandemic of COVID-19*. *Finance Research Letters*, 36(101528), 101528. <https://doi.org/10.1016/j.frl.2020.101528>

(S/f). Com.mx. Recuperado el 10 de noviembre de 2022, de <https://www.jpmorgan.com.mx/content/dam/jpm/global/disclosures/MX/2021/1q/banco/Nota%20de%20Riesgos%20Banco%201Q%202021.pdf>

ANEXOS

ANEXO 01

BASE LEGAL

Constitución de la república del Ecuador

b. Promover la inclusión económica de la población mediante la generación o garantía de las oportunidades de poseer, acceder y utilizar los recursos económicos de la sociedad para consumir, producir o realizar intercambios, de tal forma que se garanticen las oportunidades de acceso a trabajo, ingresos y activos.

c. Garantizar el derecho de la población a la protección social y especial, de modo que no sufra grandes privaciones como consecuencia de cambios materiales que afectan negativamente su vida, mediante la regeneración sistemática de un nivel mínimo de ingresos y la protección o restitución de sus derechos económicos y sociales, de tal forma que se garanticen las oportunidades para vivir con seguridad y satisfactoriamente; y,

d. Fomentar la ciudadanía, la organización y la cohesión social mediante la promoción o garantía de participación de los ciudadanos como actores fundamentales de su propio desarrollo, el reconocimiento de su capacidad transformadora y de emprender acciones que les permitan acceder o recobrar la titularidad de los derechos económicos y sociales, y la ampliación de las oportunidades de la población para interrelacionarse.

Artículo 5.- El Ministerio de Inclusión Económica y Social tendrá a su cargo el ejercicio de las facultades legales y reglamentarias, y el cumplimiento de las funciones, atribuciones, responsabilidades y competencias asignadas al Ministerio de Bienestar Social en lo que no se contraponga con las disposiciones del presente decreto.

Artículo 6.- En los reglamentos, decretos, acuerdos, resoluciones y demás normatividad secundaria en donde diga “Ministerio de Bienestar Social”, dirá “Ministerio de Inclusión Económica y Social”.

Artículo 7.- Sustitúyase en el Artículo 16 Literal I) del Estatuto del Régimen Jurídico Administrativo de la Función Ejecutiva: donde dice “Ministerio de Bienestar Social”, dirá Ministerio de Inclusión Económica y Social”.

Artículo 8.- El programa Operación Rescate Infantil – ORI-, Programa de Protección Social –PPS-, Fondo de Desarrollo Infantil –FODI-, Aliméntate Ecuador y Programa de Desarrollo Rural Territorial –PRODER-, adscritos y dependientes del Ministerio de Bienestar Social, se mantiene esa dependencia del Ministerio de Inclusión Económica y Social; por lo tanto, actuar sobre la base de las políticas de desarrollo social dispuestas por el Gobierno a través del Ministerio, en coordinación con los demás programas y proyectos del Ministerio.

Acuerdo ministerial 030

a) La representación judicial en todos los procesos y acciones que se ventilen en las diferentes instancias administrativas, extrajudiciales, judiciales y constitucionales, en los que sea parte la Coordinación Zonal, sus dependencias y el Ministerio de Inclusión Económica y Social, ya sea como actor, demandado, víctima, acusador particular, tercerista, amicus curiae, en todas sus etapas pre procesales y procesales, dentro de su jurisdicción, en coordinación con la Dirección de Patrocinio. No se desiste de los procesos y acciones sin la autorización de la máxima autoridad.

b) Autorizar el gasto, llevar adelante los procedimientos de contratación para la adquisición de bienes, la ejecución de obras y la prestación de servicios, incluidos los de consultoría; resolver sobre el inicio de proceso, adjudicación, suscripción de contratos, así como actos de simple administración, actos administrativos; y en general, ejercer todas las atribuciones asignadas en la Ley Orgánica del Sistema Nacional de Contratación Pública y su Reglamento General que le correspondan a la máxima Autoridad institucional, requeridos por las dependencias bajo su cargo y de acuerdo a sus competencias, hasta el valor que resultare de multiplicar el coeficiente 0,00006 por el Presupuesto General del Estado del correspondiente ejercicio económico, incluido ínfimas cuantías. Se exceptúa lo concerniente a la declaratoria de situación de emergencia.

Las Coordinaciones Zonales, informarían mensualmente a la Coordinación General Administrativa Financiera, sobre los gastos en los que incurran por adquisición de bienes, ejecución de obras y prestación de servicios, incluidos los de consultoría, que se realicen con base en la delegación conferida.

c) De conformidad al tipo de contratación, designará las comisiones técnicas señaladas en la Ley Orgánica del Sistema Nacional de Contratación Pública y su Reglamento General, cuando fuere del caso; o, designará al funcionario encargado de llevar a cabo el proceso precontractual en sus diferentes etapas, así como también designará al Administrador del Contrato y al técnico que no haya intervenido en el proceso.

d) Designar a los funcionarios responsables del uso y manejo del Sistema Oficial de Contratación Pública.

e) Dentro del ámbito de su jurisdicción, se incluye a las Direcciones Distritales Tipo B que se encuentren bajo su dependencia, la suscripción, ejecución, seguimiento, modificación, terminación por mutuo acuerdo o de forma anticipada y unilateral, liquidación y cierre; y, la autorización de gasto de los Convenios de Cooperación Técnico Económico para la implementación de servicios sociales con el sector público , personas naturales y jurídicas de derecho privado para el financiamiento de programas o proyectos de inversión en beneficio directo de la colectividad, mediante transferencia directa de recursos públicos; así como de los Convenios de Cooperación Interinstitucional, ya sean convenios marco o específico, previo conocimiento, coordinación y directrices por parte de la Subsecretaría respectiva.

ANEXO 2

ENCUESTA

1. ¿Conoce un procedimiento para el reclutamiento y selección de personal?
 - Si
 - No
2. ¿Participa en alguna fase del reclutamiento y selección de personal?
 - Siempre
 - A veces
 - Nunca
3. ¿Conoce usted las convocatorias que realizan para llenar una vacante en la Coordinación Zonal 3?
 - Si
 - No
4. ¿Se emite una certificación presupuestaria previo el inicio de un proceso de reclutamiento y selección de personal?
 - Si
 - No
5. ¿Ha participado en alguna ocasión en el tribunal de las entrevistas para la selección de personal?
 - Siempre
 - A veces
 - Nunca
6. ¿Han tenido problemas presupuestarios en el pago de salarios de una nueva contratación?
 - Si
 - No
7. ¿Considera que existen riesgos en el actual procedimiento para realizar contrataciones de personal bajo la modalidad de contrato ocasional?
 - Si
 - No

8. ¿Considera que todas las personas que han sido contratadas en el último semestre poseen los conocimientos necesarios para desarrollar las actividades para las que fueron contratadas?

- Siempre
- A veces
- Nunca

9. ¿Son las personas idóneas y mejores puntuadas las que son contratadas?

- Siempre
- A veces
- Nunca

10. ¿Se verifica que cumplan con todos los requisitos que estipula la Losep previo el ingreso al sector público?

- Si
- No

ANEXO 2

Modelo de informe técnico para contratos ocasionales



INFORME TÉCNICO Nro. *****	Versión 1
	Código MIES 3.9 P01/IN02/R04
COORDINACIÓN ZONAL 3 GESTIÓN DE TALENTO HUMANO	Fecha: 2022-01-11
	Página 1/8

ASUNTO

Informe técnico de validación de los procesos de selección de personal de la Coordinación Zonal 3 MIES– Ministerio de Inclusión Económica y Social – Cargos:

- *****

I. ANTECEDENTES

Por medio del presente se remite los procesos de selección de personal para los cargos de

1 ***** y remitir para la autorización de la Coordinación General Administrativa Financiera del Ministerio de Inclusión Económica y Social.

II. BASE LEGAL

Esta contratación se encuentra enmarcada en la siguiente base legal

Constitución de la República

Art. 61.- Las ecuatorianas y ecuatorianos gozan de los siguientes derechos

7. Desempeñar empleos y funciones públicas con base en méritos y capacidades, y en un sistema de selección y designación transparente, incluyente, equitativo, pluralista y democrático, que garantice su participación, con criterios de equidad y

paridad de género, igualdad de oportunidades para las personas con discapacidad y participación intergeneracional (..).

Art. 226.- Las instituciones del Estado, sus organismos, dependencias, las servidoras o servidores públicos y las personas que actúen en virtud de una potestad estatal ejercerán solamente las competencias y facultades que les sean atribuidas en la Constitución y la ley. Tendrán que coordinar acciones para el cumplimiento de sus fines y hacer efectivo el goce y ejercicio de los derechos reconocidos en la Constitución.

Art. 227.- La administración pública constituye un servicio a la colectividad que se rige por los principios de eficacia, eficiencia, calidad, jerarquía, desconcentración, descentralización, coordinación, participación, planificación, transparencia y evaluación (..).

Art. 229.- Serán servidoras o servidores públicos todas las personas que en cualquier forma o a cualquier título trabajen, presten servicios o ejerzan un cargo, función o dignidad dentro del sector público.

Los derechos de las servidoras y servidores públicos son irrenunciables. La ley definirá el organismo rector en materia de recursos humanos y remuneraciones para todo el sector público y regulará el ingreso, ascenso, promoción, incentivos, régimen disciplinario, estabilidad, sistema de remuneración y cesación de funciones de sus servidores.

Ley Orgánica del Servicio Público

Art. 52.- De las atribuciones y responsabilidades de las Unidades de Administración del Talento Humano -Las Unidades de Administración del Talento Humano, ejercerán las siguientes atribuciones y responsabilidades

- a) Cumplir y hacer cumplir la presente ley, su reglamento general y las resoluciones del Ministerio del Trabajo, en el ámbito de su competencia;(..)
- i) Aplicar las normas técnicas emitidas por el Ministerio del Trabajo, sobre selección de personal, capacitación y desarrollo profesional con sustento en el Estatuto, Manual de Procesos de Descripción, Valoración y Clasificación de Puestos Genérico e Institucional (..);
- k) Asesorar y prevenir sobre la correcta aplicación de esta Ley, su Reglamento General y las normas emitidas por el Ministerio del Trabajo a las servidoras y servidores públicos de la institución;
- l)

Art. 58.- De los contratos de servicios ocasionales. -La suscripción de contratos de servicios ocasionales es autorizada de forma excepcional por la autoridad nominadora, para satisfacer necesidades institucionales no permanentes, previo el informe motivado de la Unidad de Administración del Talento Humano, siempre que exista la partida presupuestaria y disponibilidad de los recursos económicos para este fin.

La contratación de personal ocasional para la ejecución de actividades no permanentes no sobrepasará el veinte por ciento de la totalidad del personal de la entidad contratante; en caso de que se superare dicho porcentaje, contarán con la autorización previa del Ministerio de Trabajo.

Se exceptúa de este porcentaje a las personas con discapacidad, debidamente calificadas por la Autoridad Sanitaria Nacional a través del Sistema Nacional de Salud; personas contratadas bajo esta modalidad en instituciones u organismos de reciente creación, hasta que se realicen los correspondientes concursos de selección de méritos y oposición, en el caso de puestos que correspondan a proyectos de inversión o comprendidos en la escala del nivel jerárquico superior; y el de las mujeres embarazadas. Por su naturaleza, este tipo de contratos no generan estabilidad, en el caso de las mujeres embarazadas la vigencia del contrato durará hasta el fin del período fiscal en que concluya su período de lactancia, de acuerdo con la ley.

El personal que labora en el servicio público bajo esta modalidad tendrá relación de dependencia y derecho a todos los beneficios económicos contemplados para el personal de nombramiento permanente, con excepción de las indemnizaciones por supresión de puesto o partida o incentivos para jubilación.

Las servidoras o servidores públicos sujetos a este tipo de contrato no ingresarán a la carrera del servicio público, mientras dure su contrato. Nada impedirá a una persona con un contrato ocasional presentarse a un concurso público de méritos y oposición mientras dure su contrato.

Para las y los servidores que tuvieran suscritos este tipo de contratos, no se concederá licencias y comisiones de servicios con o sin remuneración para estudios regulares o de postgrados dentro de la jornada de trabajo, ni para prestar servicios en otra institución del sector público.

Las y los servidores que tienen suscritos este tipo de contratos tendrán derecho a los permisos mencionados en el artículo 33 de esta Ley.

Este tipo de contratos, por su naturaleza, de ninguna manera representará estabilidad laboral en el mismo, ni derecho adquirido para la emisión de un nombramiento permanente, se dará por terminado en cualquier momento por alguna de las causales establecidas en la presente ley y su reglamento.

La remuneración mensual unificada para este tipo de contratos es la fijada conforme a los valores y requisitos determinados para los puestos o grados establecidos en las Escalas de Remuneraciones fijadas por el Ministerio de Trabajo, el cual expedirá la normativa correspondiente.

El contrato de servicios ocasionales que no se sujete a los términos de esta Ley es causal para la conclusión automática del mismo y originará, en consecuencia, la

determinación de las responsabilidades administrativas, civiles o penales de conformidad con la ley.

Reglamento a la Ley Orgánica del Servicio Público

Art. 143.- -De los contratos de servicios ocasionales. -La autoridad nominadora, suscribirá contratos para la prestación de servicios ocasionales, previo informe favorable de la UATH. El informe justificará la necesidad de trabajo ocasional, certificará el cumplimiento de los requisitos previstos en la LOSEP y este Reglamento General para el ingreso ocasional al servicio público por parte de la persona a ser contratada; para el efecto se contará con la certificación de que existen los recursos económicos disponibles en la correspondiente partida presupuestaria y se observará que la contratación no implique aumento en la masa salarial aprobada; en caso de que esta contratación implique aumento de la masa salarial aprobada, obtendrán en forma previa las respectivas autorizaciones favorables.

El personal sujeto a contratos de servicios ocasionales subrogará o se encargará de un puesto de aquellos comprendidos dentro de la escala del nivel jerárquico superior o de la escala nacional de remuneraciones mensuales unificadas de los servidores públicos, para lo cual cumplirán con los requisitos y perfiles para el puesto a subrogar o encargarse. La UATH en el informe previo a la contratación incorporará dicha posibilidad, la cual constará de manera expresa como cláusula en el contrato a suscribirse.

Se requiere que la servidora o servidor contratado ejecute parcial o totalmente actividades o funciones distintas a las determinadas en el contrato, se realizará un adendum al mismo en acuerdo entre las partes, o se dará por terminado el contrato, previo al cumplimiento de las disposiciones establecidas en la LOSEP y este Reglamento General, y este último caso celebrar un nuevo contrato.

Una vez que esta Coordinación Zonal, ha validado los informes técnicos de selección, con sus anexos, remite los resultados de los procesos de selección, con los candidatos idóneos para los puestos detallados anteriormente.

IV. ASIGNACIÓN DE FONDOS

Mediante Memorando Nro. *****, de fecha *****, suscrito por la Analista de Administración de Recursos Humanos Zonal, solicitó la certificación presupuestaria para la contratación de *****

La Unidad Financiera, mediante Memorando Nro. *****, de fecha *****, emite la Certificación Presupuestaria para la presente contratación.

V. CONCLUSIONES

- Una vez culminado el proceso técnico de Reclutamiento y Selección de Personal para la contratación de ***** en la Coordinación Zonal 3 MIES, se ha verificado que los postulantes cumplen con el perfil del manual de puestos vigente.
-
- Es factible realizar la contratación, en virtud que existe la vialidad legal, técnica y presupuestaria.
-
- El postulante elegible, cumple con las actividades laborales en la unidad administrativa requirente para la cual es contratado y en la que existe la partida presupuestaria.
-

V. RECOMENDACIONES

El responsable de Talento Humano de la Coordinación Zonal 3, ha validado el proceso de selección e informes técnicos favorables suscritos, por lo que considera aceptar la recomendación de contratación de los informes antes señalado de la Coordinación

menciona y recomienda solicitar a la Coordinación General Administrativa Financiera, la contratación de los siguientes postulantes

N°.	APELLIDOS Y NOMBRES	CEDULA	NACIONALIDAD	CARGO	PRUEBA TECNICA 70%	ENTREVISTA (100 PUNTOS)	ENTREVISTA 30%	TOTAL	OBSERVACIONES
1	*								ELEGIBLE

Se anexa al presente informe

1. Memorando de requerimiento de personal
2. Memorando de Certificación presupuestaria
3. Certificado de no tener impedimento legal actualizado

RESPONSABLE DE ADMINISTRACIÓN DE TALENTO HUMANO-ZONA3

Revisado por *****		Analista Administrativa Financiera Zonal
Elaborado por *****		Analista de Administración de Recursos Humanos Zonal

Anexo 3



Ministerio de Inclusión
Económica y Social



Gobierno
del Encuentro | Juntos
lo logramos



Modelo de informe técnico para nombramiento provisional

INFORME TÉCNICO Nro. *****	Versión 1
	Código MIES 3.9 -P01/IN02/R04
COORDINACIÓN ZONAL 3 GESTIÓN DE TALENTO HUMANO	Fecha 2022-01-11
	Página 1/8

ASUNTO

Informe técnico de validación de los procesos de selección de personal de la Coordinación Zonal 3 Ministerio de Inclusión Económica y Social

– Cargos *****

I. ANTECEDENTES

Por medio del presente se remite los procesos de selección de personal para los cargos de ***** y remitir para autorización de la Coordinación General Administrativa Financiera del Ministerio de Inclusión Económica y Social.

II. BASE LEGAL

Esta contratación se encuentra enmarcada en la siguiente base legal

CONSTITUCIÓN DE LA REPÚBLICA

Art. 61.- Las ecuatorianas y ecuatorianos gozan de los siguientes derechos

7. Desempeñar empleos y funciones públicas con base en méritos y capacidades, y en un sistema de selección y designación transparente, incluyente, equitativo, pluralista y democrático, que garantice su participación, con criterios de equidad y paridad de género, igualdad de oportunidades para las personas con discapacidad y participación intergeneracional (..).

Art. 226.- Las instituciones del Estado, sus organismos, dependencias, las servidoras o servidores públicos y las personas que actúen en virtud de una potestad estatal ejercerán solamente las competencias y facultades que les sean atribuidas en la Constitución y la ley. Tendrán que coordinar acciones para el cumplimiento de sus fines y hacer efectivo el goce y ejercicio de los derechos reconocidos en la Constitución.

Art. 227.- La administración pública constituye un servicio a la colectividad que se rige por los principios de eficacia, eficiencia, calidad, jerarquía, desconcentración, descentralización, coordinación, participación, planificación, transparencia y evaluación.

Art. 229.- Serán servidoras o servidores públicos todas las personas que en cualquier forma o a cualquier título trabajen, presten servicios o ejerzan un cargo, función o dignidad dentro del sector público.

Los derechos de las servidoras y servidores públicos son irrenunciables. La ley definirá el organismo rector en materia de recursos humanos y remuneraciones para todo el sector público y regulará el ingreso, ascenso, promoción, incentivos, régimen disciplinario, estabilidad, sistema de remuneración y cesación de funciones de sus servidores.

LEY ORGÁNICA DEL SERVICIO PÚBLICO

Art. 52.- De las atribuciones y responsabilidades de las Unidades de Administración del Talento Humano -Las Unidades de Administración del Talento Humano, ejercerán las siguientes atribuciones y responsabilidades

- b) Cumplir y hacer cumplir la presente ley, su reglamento general y las resoluciones del Ministerio del Trabajo, en el ámbito de su competencia(..);

- i. Aplicar las normas técnicas emitidas por el Ministerio del Trabajo, sobre selección de personal, capacitación y desarrollo profesional con sustento en el Estatuto, Manual de Procesos de Descripción, Valoración y Clasificación de Puestos Genérico e Institucional (..);
- ii.
- m) Asesorar y prevenir sobre la correcta aplicación de esta Ley, su Reglamento General y las normas emitidas por el Ministerio del Trabajo a las servidoras y servidores públicos de la institución;
- n)

Art. 17.-Clases de Nombramiento. -Para el ejercicio de la función pública los nombramientos serán

b) Provisionales, aquellos que se expiden para ocupar

b.1) El puesto de un servidor que ha sido suspendido en sus funciones o destituido, hasta que se produzca el fallo de la Sala de lo Contencioso Administrativo u otra instancia competente para este efecto;

b.2) El puesto de una servidora o servidor que se hallare en goce de licencia sin remuneración. Este nombramiento no excederá el tiempo determinado para la señalada licencia;

b.3) Para ocupar el puesto de la servidora o servidor que se encuentre en comisión de servicios sin remuneración o vacante. Este nombramiento no excederá el tiempo determinado para la señalada comisión;

Reglamento a la ley orgánica del servicio público

Art. 17.-Clases de nombramientos. -Los nombramientos extendidos para el ejercicio de un puesto en la función pública son

b) Provisionales Aquellos otorgados para ocupar temporalmente los puestos determinados en el literal b) del artículo 17 de la LOSEP; no generarán derecho de estabilidad a la o el servidor;

Art. 18.-Excepciones de nombramiento provisional. -Se expedirá nombramiento provisional en los siguientes casos

a.-Para ocupar el puesto de la o el servidor a quien se haya concedido comisión de servicios sin remuneración, el cual se otorgará a favor de la o el servidor de la misma institución que ocupa un puesto dentro de los grupos ocupacionales derivados de las escalas de remuneraciones mensuales unificadas emitidas por el Ministerio de Relaciones Laborales, siempre y cuando exista necesidad del servicio y cumpla con los requisitos establecidos para el puesto;

b.-Para ocupar puestos comprendidos en la escala del nivel jerárquico superior, se otorgará nombramientos provisionales a servidoras o servidores de carrera que cumplan con los requisitos establecidos en el manual institucional de clasificación de puestos. Mientras dure el nombramiento provisional de la o el servidor público de carrera, su partida no es ocupada con nombramiento permanente. Una vez concluido el nombramiento provisional, el servidor o servidora regresará a su puesto de origen en las mismas condiciones anteriores y derechos que les asiste; en caso de que el nombramiento provisional implique el cambio de domicilio civil, se contará con la aceptación por escrito de la o el servidor;

c.-Para ocupar un puesto cuya partida estuviere vacante hasta obtener el ganador del concurso de méritos y oposición, para cuya designación provisional es requisito básico contar con la convocatoria. Este nombramiento provisional se otorgará a favor de una servidora, un servidor o una persona que no sea servidor siempre que cumpla con los requisitos establecidos para el puesto;

La Dirección de Administración de Talento Humano del Ministerio de Inclusión Económica y Social, así dará cumplimiento a las disposiciones establecidas en la normativa Constitución de la República, Ley Orgánica del Servicio Público, su Reglamento General y normas conexas, realiza la calificación del perfil, de acuerdo con el siguiente detalle

III. ANÁLISIS TÉCNICO

El requisito mínimo para ser considerado elegible es de 70%, la Coordinación Zonal 3, ha efectuado los procesos de selección y ha emitido los siguientes informes técnicos

CARGO	INFORME TÉCNICO
*****	*****

Una vez que esta Coordinación Zonal, ha validado los informes técnicos de selección, con sus anexos, remite los resultados de los procesos de selección, con los candidatos idóneos para los puestos detallados anteriormente.

RESULTADOS PROCESO DE SELECCIÓN Y RECLUTAMIENTO PERSONAL

PROCESO CARGO *****

FECHA *****

VACANTE ****

N°	Apellidos y Nombres	Cédula	Nacionalidad	Cargo	Prueba Técnica Ptj. (10)	Prueba Técnica 70%	Entrevista Ptj. 100	30% Entrevista	TOTAL, GENERAL %	OBSERVACION
1										Elegible
2										Elegible
3										Elegible

IV. ASIGNACIÓN DE FONDOS

Mediante Memorando ***** de *****, se solicitó la certificación presupuestaria para la contratación de *****

La Unidad Financiera, mediante Memorando *****, de fecha ***** emite la Certificación Presupuestaria para la presente contratación.

V. CONCLUSIONES

- Una vez culminados el proceso técnico de Reclutamiento y Selección de Personal para la contratación de ***** en la Coordinación Zonal 3, se ha verificado que los postulantes cumplen con el perfil del manual de puestos vigente.
- Es factible realizar la contratación, en virtud que existe la vialidad legal, técnica y presupuestaria.
- El postulante elegible, cumple con las actividades laborales en la unidad administrativa requirente para la cual es contratado y en la que existe la partida presupuestaria.

VI. RECOMENDACIONES

El responsable de Talento Humano Zonal ha validado el proceso de selección e informes técnicos favorables suscritos, por lo que considera aceptar la recomendación de contratación de los informes técnicos antes señalado y recomienda solicitar a la Coordinación General Administrativa Financiera, la contratación de los siguientes postulantes

CARGO	APELLIDO S Y NOMBRES	CÉDULA	TOTAL, GENERA L %	OBSERVACIO N	MODALIDAD DE CONTRATACIÓ N
				Elegible	Nombramiento Provisional

Se anexa al presente informe

4. Memorando de requerimiento de personal
5. Memorando de Certificación presupuestaria
6. Certificado de no tener impedimento legal actualizado

RESPONSABLE DE ADMINISTRACIÓN DE TALENTO HUMANO

Revisado por *****		Analista Administrativa Financiera Zonal
Elaborado por *****		Analista de Administración de Recursos Humanos Zonal

Anexo 4

Formato de entrevista

FORMATO			
FORMULARIO PARA LA ORIENTACIÓN DE LA ENTREVISTA			
NOMBRE DE LA INSTITUCIÓN	COORDINACIÓN ZONAL 3		
DENOMINACIÓN DEL PUESTO	*****	UNIDAD ADMINISTRATIVA	*****
DATOS PERSONALES DE LA O EL ENTREVISTADO			
NOMBRES Y APELLIDOS	*****		
CÉDULA/PASAPORTE	*****		
ANÁLISIS DE LA INSTRUCCIÓN FORMAL, EXPERIENCIA Y CAPACITACIÓN DETERMINADAS EN EL PERFIL			
Factor Para Valorar	Nivel base Requerido- Perfil	Detalle de las Preguntas	CALIFICACIÓN
INSTRUCCIÓN FORMAL		¿MENCIONE QUE TITULOS PROFESIONALES POSEE USTED? TERCER NIVEL ----- CUARTO NIVEL ----- OTRO	
EXPERIENCIA		¿QUE TIEMPO DE EXPERIENCIA POSEE EN CARGOS SIMILARES A LO SOLICITADO EN EL PERFIL DEL PUESTO? AÑOS..... MESES.....	
CAPACITACIÓN		¿MENCIONE CADA UNA DE LAS CAPACITACIONES QUE POSEE USTED RELACIONADAS A LOS TEMAS SOLICITADOS PARA EL CARGO?	

(A) PUNTAJE MEDICIÓN INSTRUCCIÓN FORMAL, EXPERIENCIA Y CAPACITACIÓN (40 PUNTOS)				0
ANÁLISIS DE LAS COMPETENCIAS TÉCNICAS - CASOS PRÁCTICOS				
ORD	COMPETENCIA TÉCNICA	DEFINICIÓN	Detalle de preguntas que permitan medir la competencia de acuerdo con el perfil	CALIFICACIÓN
1	GENERACIÓN DE IDEAS	Desarrolla estrategias para la optimización de los recursos humanos, materiales y económicos.		
2	ORIENTACIÓN / ASESORAMIENTO	Ofrece guías a equipos de trabajo para el desarrollo de planes, programas y otros.		
3	PENSAMIENTO ANALÍTICO	Establece relaciones causales sencillas para descomponer los problemas o situaciones en partes. Identifica los pros y los contras de las decisiones. Analiza información sencilla.		
4	PENSAMIENTO CRÍTICO	Elabora reportes jurídicos, técnicos o administrativos se aplica el análisis y la lógica.		
(B) PUNTAJE MDICIÓN DE COMPETENCIAS TÉCNICAS (40 PUNTOS)				0
ANÁLISIS DE LAS COMPETENCIAS CONDUCTUALES - CASOS PRÁCTICOS				
ORD	COMPETENCIA TÉCNICA	DEFINICIÓN	Detalle de preguntas que permitan medir la competencia de acuerdo con el perfil	CALIFICACIÓN
1	GENERACIÓN DE IDEAS	Desarrolla estrategias para la optimización de los recursos humanos, materiales y económicos.		
2	ORIENTACIÓN / ASESORAMIENTO	Ofrece guías a equipos de trabajo para el desarrollo de planes, programas y otros.		
3	PENSAMIENTO ANALÍTICO	Establece relaciones causales sencillas para descomponer los problemas o situaciones en partes. Identifica los pros y los contras de las decisiones. Analiza información sencilla.		
4	PENSAMIENTO CRÍTICO	Elabora reportes jurídicos, técnicos o administrativos se aplica el análisis y la lógica.		
(C) PUNTAJE MDICIÓN DE COMPETENCIAS CONDUCTUALES (20 PUNTOS)				0

ANÁLISIS DE DESTREZAS Y HABILIDADES IDENTIFICADAS PARA EL PUESTO			
ORD	DEFINICIÓN	HABILIDADES Y DESTREZAS	CALIFICACIÓN
	La Unidad de Administración de Talento Humado identificará las destrezas y habilidades adicionales que tenga el candidato y se le otorgará 0,50 puntos por cada una de las destrezas y habilidades señaladas por el entrevistado		
(D) PUNTAJE ADICIONAL (MÁXIMO 10 PUNTOS)			0
PUNTAJE TOTAL DE LA ENTREVISTA (A+B+C+D)			0
OBSERVACIONES			
ELABORADO POR *****	REVISADO POR *****	APROBADO POR *****	
ANALISTA DE ADM RRHH ZONAL	ANALISTA ADM FINANCIERA ZONAL	COORDINADORA ZONAL	

Anexo 5

Modelo de Memorando para el Coordinador/a Zonal

ASUNTO. - Solicitud de Aprobación de contratación

DE. - Coordinador Zonal

PARA. - Coordinadora General Administrativa Financiera

Una vez revisado el Informe Técnico de Validación No XXXXX, suscrito por el responsable de Talento Humano Zonal y al estar de acuerdo con el mismo, en virtud que se encuentra enmarcado en la normativa legal vigente, se menciona que existe la vialidad legal, técnica y presupuestaria, y en acato al Acuerdo Ministerial No MIES-2021-016, del 17 de diciembre de 2021, que prescribe

“Artículo 13.- Delegar a los/las Coordinadores/as Zonales dentro de su jurisdicción, las siguientes atribuciones establecidas para la máxima autoridad del Ministerio de Inclusión Económica y Social

g) Para el caso del subsistema de selección en lo referente a la contratación del personal y nombramientos provisionales, para laborar en la Coordinación Zonal y sus respectivos Distritos Tipo “A” y Tipo “B”, se contará con la aprobación por parte de él/la Coordinador/a General Administrativo/a Financiero/a, previo informe de la validación del perfil del servidor o servidora por parte de la Gestión de Talento Humano zonal.”

Solicito se autorice la contratación de los siguientes postulantes a partir del 01 de xxxx de 2022.

CARGO	APELLIDOS Y NOMBRES	CÉDULA	TOTAL, GENERAL %	OBSERVACION	MODALIDAD DE CONTRATACIÓN
-------	---------------------	--------	------------------	-------------	---------------------------

				Elegible	Nombramiento Provisional
--	--	--	--	-----------------	-------------------------------------

Atentamente,

COORDINADOR/A ZONAL

Anexo 6

Check list de documentos habilitantes

Ambato, xxxxxx xx de xxxxxx

Yo, C.C, aspirante a ingresar a la COORDINACIÓN ZONAL 3, en el puesto de XXXXXXXXXXXX (UBICAR EL PUESTO QUE CONSTA EN LA OFERTA DE EMPLEO EN LA CUAL APLICÓ) Grupo Ocupacional SERVIDOR PUBLICO xxxxxx (basarse en el documento zimbra) presento los siguientes documentos previo a la posesión de mi **Contrato de Servicios Ocasionales**, para prestar mis servicios en la COORDINACIÓN ZONAL 3 del Ministerio de Inclusión Económica.

DOCUMENTO	SI	NO
Hoja de vida ingresada y actualizada en la Red Socio Empleo La información constante en la hoja de vida tendrá los respaldos respectivos		
Declaración Patrimonial, la misma que incluirá la constancia (imprimir 2 copias) y el formulario (imprimir 2 copias) página Contraloría General del Estado (en línea) http://www.contraloria.gob.ec/serviciosOnLine/inicio.html		
Certificado de NO tener impedimento para ejercer cargo público el cual se ingresa a: http://certificadoimpedimento.trabajo.gob.ec/BusquedaImpedido/		
Copia simple de los certificados de experiencia laboral bajo relación de dependencia. Los años de experiencia por prestación de servicios profesionales se validará con la declaración del impuesto a la renta que se encuentra en la página web del Servicio de Rentas Internas – SRI: https://declaraciones.sri.gob.ec/facturacion-internet/consultas/publico/consultar-listablanca.jsp		
Copias simples de los certificados de eventos de capacitación de los últimos 5 años afines al puesto (cursos, talleres, seminarios y otros).		
2 impresiones del historial laboral por empleador y detalle de aportes del Sistema de Afiliados del IESS. En el caso de no disponer de aportaciones presentarán el certificado de afiliación al IESS. https://www.iess.gob.ec/		

2 copias de Formulario 107 del último empleador, sea público o privado, cuando la persona haya tenido relación de dependencia,		
Copia simple del carné emitido por el Consejo Nacional de Discapacidades o por el Ministerio de Salud Pública, para las personas con discapacidad.		
2 copias simples de Certificado Bancario de la persona que ingrese al sector público, para la acreditación de haberes;		
Solicitud de continuidad de los fondos de reserva, en el caso de que el último empleo haya sido en una institución pública		
2 solicitudes de acumulación o mensualización de la decimotercera y decimocuarta remuneraciones		
2 copias Formularios de Proyección de Gastos Personales, siempre que sus ingresos superen la base imponible		
Formulario de Declaración de Domicilio		
Certificado médico de aptitud ocupacional		
Ficha SIITH (Impreso y enviar a *****@inclusion.gob.ec		
2 copias de cedula de ciudadanía y Certificado de votación del último proceso electoral		
Certificado del último año de estudios en caso de que se curse los estudios o título de bachillerato, tercer nivel según corresponda, la impresión del registro de títulos académicos en la página web de la SENESCYT. http://www.senescyt.gob.ec/web/guest/consulta-de-titulos		
Acuerdo de confidencialidad (archivo adjunto)		
Si su trabajo anterior fue en el Sector Público:		
Presentar certificado de desvinculación del SPRYN		
Presentar aviso de salida del IESS de la última institución		
Se encuentra desvinculado del SIITH		

Pertenece a grupos de vulnerabilidad		
Grupos de vulnerabilidad	SI	NO
Personas con Discapacidad (Adjuntar el carné de Discapacidad emitido por el CONADIS o Ministerio de Salud Pública)		
Personal con enfermedad catastrófica (Adjuntar certificado médico actualizado emitido por el especialista y avalado por el IESS y documentación de respaldo para validación por parte de la Unidad de Seguridad y Salud Ocupacional) sean estas las siguientes Todo tipo de malformaciones congénitas del corazón y todo tipo de valvulopatías cardíacas ,Todo tipo de cáncer, Tumor cerebral en cualquier estado y de cualquier tipo, Insuficiencia Renal Crónica, Trasplante de órganos: riñón, hígado médula ósea, Secuelas de quemaduras GRAVES, Malformaciones arte río venosas cerebrales, Síndrome de KlippelTrenaunay.		
Personal Sustituto Directo de Personas con Discapacidad (Adjuntar el certificado de autorización emitido por el Ministerio del Trabajo).		
Personal Sustituto por Solidaridad Humana (Adjuntar el certificado de autorización emitido por el MIES).		
Mujeres embarazadas (adjuntar certificado médico actualizado emitido por el especialista y avalado por el IESS),		
Mujeres en periodo de Maternidad (Adjuntar certificado de nacido vivo)		
Mujeres en Periodo de Lactancia		

Nota: la UATH informa mediante correo electrónico institucional a la Unidad de Seguridad y Salud Ocupacional la condición de vulnerabilidad, en este sentido, **remite** la documentación de respaldo emitido por los entes rectores.

Toda la información suministrada por el aspirante será verdadera y está sujeta a verificación, cualquier información falsa o no comprobada es motivo de NO ingreso a la Institución.

NOMBRE QUIEN ENTREGA

NOMBRE DE QUIEN RECIBE

Observaciones: _____