



**UNIVERSIDAD LAICA VICENTE ROCAFUERTE DE GUAYAQUIL**

**DEPARTAMENTO DE POSTGRADO**

**MAESTRÍA EN ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS,  
MENCION EN DIRECCIÓN ESTRATÉGICA DE PROYECTOS**

**TRABAJO DE TITULACIÓN  
PREVIO A LA OBTENCIÓN DEL TÍTULO DE MAGÍSTER EN  
ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS, MENCION EN DIRECCIÓN ESTRATÉGICA DE  
PROYECTOS**

**TEMA:  
GESTIÓN ADMINISTRATIVA DE SELECCIÓN DE RECURSOS HUMANOS EN  
HOSPITALES DEL MINISTERIO DE SALUD PÚBLICA.**

**AUTORA:  
ING. COM. MAYRA LORENA URGILÉS VERGARA**

**TUTOR:  
MG. FERNANDO BRITO AGUILAR**

**GUAYAQUIL – ECUADOR**

**2023**

<b>REPOSITORIO NACIONAL EN CIENCIA Y TECNOLOGÍA</b>			
<b>FICHA DE REGISTRO DE TESIS</b>			
<b>TÍTULO:</b> Gestión Administrativa De Selección De Recursos Humanos En Hospitales Del Ministerio De Salud Pública			
<b>AUTOR:</b> Mayra Lorena Urgilés Vergara		<b>TUTOR:</b> Brito Aguilar Fernando Kléber	
<b>INSTITUCIÓN:</b> Universidad Laica Vicente Rocafuerte de Guayaquil		<b>Grado obtenido:</b> Maestría en Administración de Empresas, mención en Dirección Estratégica de Proyectos	
<b>MAESTRÍA:</b> Maestría en Administración de Empresas, mención en Dirección Estratégica de Proyectos		<b>COHORTE:</b> II	
<b>FECHA DE PUBLICACIÓN:</b> 2023		<b>N. DE PAGS:</b> 113	
<b>ÁREAS TEMÁTICAS:</b> Educación Comercial y Administración			
<b>PALABRAS CLAVE:</b> Gestión, Gestión del Personal, Recursos Humanos, Selección de Personal.			
<b>RESUMEN:</b> El capital humano es considerado como el recurso más importante ya que de éste depende la planeación, determinación de estrategias e implementación de los servicios de salud públicos del país, siendo éste un activo intangible de la institución. El objetivo general es analizar la gestión administrativa y su incidencia en el proceso de selección de talento humano en hospitales del Ministerio de Salud Pública. La metodología se basó en un enfoque mixto, investigación documental, bibliográfica, de campo y descriptiva, método inductivo y analítico. Asimismo, las técnicas aplicadas fueron la encuesta y entrevista a una muestra de 31 colaboradores de diferentes Unidades. Siendo uno de los resultados principales la selección de personal, basada en la LOSEP utilizando como herramienta la plataforma gubernamental <a href="https://encuentraempleo.trabajo.gob.ec/">https://encuentraempleo.trabajo.gob.ec/</a> Encuentra Empleo, en la selección se aplica la entrevista estructurada al postulante, se valora la experiencia y el nivel de instrucción. No obstante, el tiempo que demora la contratación no es el adecuado, a causa de trámites burocráticos, lo cual genera insatisfacción laboral e ineficiencia administrativa. La propuesta consiste en elaborar un manual de procedimientos del proceso de selección de personal en que se detalla las responsabilidades, flujograma del proceso de selección de personal, el ingreso de nuevo personal. Se concluye que el proceso de selección de talento humano es ineficiente, debido a la lentitud en los trámites burocráticos, rotación de personal administrativo, las herramientas utilizadas a pesar de ser entidades de alta desconcentración, son monitoreadas por la Dirección Nacional de Talento Humano, Coordinaciones Zonales y Ministerio de Trabajo.			
<b>N. DE REGISTRO (en base de datos):</b>		<b>N. DE CLASIFICACIÓN:</b>	
<b>DIRECCIÓN URL (tesis en la web):</b>			
<b>ADJUNTO PDF:</b>		<b>SI</b> <input checked="" type="checkbox"/>	<b>NO</b> <input type="checkbox"/>
<b>CONTACTO CON AUTOR:</b> Mayra Lorena Urgilés Vergara		<b>Teléfono:</b> +593 99 706 2171	<b>E-mail:</b> <a href="mailto:murgilesv@ulvr.edu.ec">murgilesv@ulvr.edu.ec</a>
<b>CONTACTO EN LA INSTITUCIÓN:</b>		PhD. Eva Guerrero López <b>Teléfono:</b> (04) 2596500 <b>Ext.</b> 170 <b>E-mail:</b> <a href="mailto:eguerrero@ulvr.edu.ec">eguerrero@ulvr.edu.ec</a> Directora del Departamento de Posgrado Mg. Violeta Rodríguez Basantes <b>Teléfono:</b> (04) 2596500 <b>Ext.</b> 170 <b>E-mail:</b> <a href="mailto:vrodriguez@ulvr.edu.ec">vrodriguez@ulvr.edu.ec</a> Coordinadora de Maestría	

## **DEDICATORIA**

El presente trabajo va dedicado principalmente a Dios por darme vida y salud, para poder emprender este gran reto de poder estudiar una maestría y culminarla, por guiar mi camino, por darme la fortaleza necesaria, ya que atravesaba por un mal momento, a mis padres e hijos, pilares muy importantes en mi vida, los cuales se esforzaron y sacrificaron, para que sea una buena profesional.

## **AGRADECIMIENTO**

A Dios, por darme sabiduría, inteligencia y la fortaleza en el desarrollo de la tesis.

A mis padres por su amor incondicional, por la confianza, apoyo económico, moral y sobre todo sus oraciones a diario para que todo salga bien y culmine con éxitos mis estudios.

A mis hijos, quienes son mi mayor motivación, supieron entender y comprender, mis deseos de superación profesional, y el sacrificio que esto conlleva, el mismo que tendrá su recompensa a futuro.

A mis docentes, los cuales, en cada módulo, me fueron formando profesionalmente, transmitiéndome sus conocimientos y experiencias hasta llegar a la culminación de mis estudios.

A mi tutor de tesis, por el tiempo dedicado, por su aporte en la elaboración de mi trabajo de titulación por cada uno de sus consejos, por motivarme y orientarme.

A la Universidad Laica Vicente Rocafuerte de Guayaquil, por sus valiosos y excelentes docentes asignados a esta maestría en administración de empresas.

A mis amigos, por sus sabios consejos.

Todas estas personas jugaron un papel muy importante, en esta experiencia vivida de mi formación académica para culminar mi tesis y obtener mi título de cuarto nivel.

# CERTIFICADO DE SIMILITUDES

## TESIS MAYRA URGLIES

### INFORME DE ORIGINALIDAD

6%

INDICE DE SIMILITUD

5%

FUENTES DE INTERNET

1%

PUBLICACIONES

1%

TRABAJOS DEL  
ESTUDIANTE

### FUENTES PRIMARIAS

1

[fcasua.contad.unam.mx](http://fcasua.contad.unam.mx)

Fuente de Internet

<1%

2

[www.camce.com.cn](http://www.camce.com.cn)

Fuente de Internet

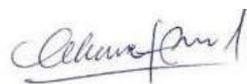
<1%

3

Submitted to Institución Universitaria Digital  
de Antioquia

Trabajo del estudiante

<1%



**Mg. Kléber Fernando Brito Aguilar**

C.C. 0701670465

Guayaquil, 28 de Febrero del 2023

## **CERTIFICACIÓN DE AUTORÍA Y CESIÓN DE DERECHOS DE AUTOR**

Yo, **MAYRA LORENA URGILÉS VERGARA**, declaro bajo juramento, que la autoría del presente trabajo me corresponde totalmente y me responsabilizo con los criterios y opiniones científicas que en el mismo se declaran, como producto de la investigación realizada.

De la misma forma, cedo mis derechos de autor a la **Universidad Laica VICENTE ROCAFUERTE de Guayaquil**, según lo establecido por las normativas institucionales vigentes.



---

Ing. Com. Mayra Lorena Urgilés Vergara  
C.I. 0918853888

Guayaquil, 28 de Febrero del 2023

### **CERTIFICACIÓN DEL TUTOR DE LA TESIS**

Certifico que el trabajo titulado “**GESTIÓN ADMINISTRATIVA DE SELECCIÓN DE RECURSOS HUMANOS EN HOSPITALES DEL MINISTERIO DE SALUD PÚBLICA**”, ha sido elaborado por la **Ing. Com. MAYRA LORENA URGILÉS VERGARA**; bajo mi tutoría, y que el mismo reúne los requisitos para ser defendido ante el tribunal examinador que se designe al efecto.



---

**Mg. Kléber Fernando Brito Aguilar**

C.C.0701670465

## RESUMEN EJECUTIVO

El capital humano es considerado como el recurso más importante ya que de éste depende la planeación, determinación de estrategias e implementación de los servicios de salud públicos del país, siendo éste un activo intangible de la institución. El objetivo general es analizar la gestión administrativa y su incidencia en el proceso de selección de talento humano en hospitales del Ministerio de Salud Pública. La metodología se basó en un enfoque mixto, investigación documental, bibliográfica, de campo y descriptiva, método inductivo y analítico. Asimismo, las técnicas aplicadas fueron la encuesta y entrevista a una muestra de 31 colaboradores de diferentes gestiones. Siendo uno de los resultados principales la selección de personal, basada en la LOSEP utilizando como herramienta la plataforma gubernamental <https://encuentraempleo.trabajo.gob.ec/> Encuentra Empleo, en la selección se aplica la entrevista estructurada al postulante, se valora la experiencia y el nivel de instrucción. No obstante, el tiempo que demora la contratación no es el adecuado, a causa de trámites burocráticos, lo cual genera insatisfacción laboral e ineficiencia administrativa. La propuesta consiste en elaborar un manual de procedimientos del proceso de selección de personal en que se detalla las responsabilidades, flujograma del proceso de selección de personal, el ingreso de nuevo personal. Se concluye que el proceso de selección de talento humano es ineficiente, debido a la lentitud en los trámites burocráticos, rotación de personal administrativo, las herramientas utilizadas a pesar de ser entidades de alta desconcentración, son monitoreadas por la Dirección Nacional de Talento Humano, Coordinaciones Zonales y Ministerio de Trabajo.

**Palabras clave:** Gestión, Gestión del Personal, Recurso Humanos, Selección de Personal.

## ABSTRACT

Human capital is considered the most important resource since the planning, determination of strategies and implementation of public health services in the country depend on it, being this an intangible asset of the institution. The general objective is to analyze administrative management and its incidence in the selection process of human talent in hospitals of the Ministry of Public Health. The methodology was based on a mixed approach, documentary, bibliographical, field and descriptive research, inductive and analytical method. Likewise, the techniques applied were the survey and interview with a sample of 31 collaborators from different efforts. Being one of the main results the selection of personnel, based on the LOSEP using as a tool the government platform <https://encuentraempleo.trabajo.gob.ec/> find employment, in the selection the structured interview is applied to the applicant, the experience and educational level. However, the time it takes to recruit is not adequate, due to bureaucratic procedures, which generates job dissatisfaction and administrative inefficiency. The proposal consists of preparing a procedures manual for the personnel selection process that details the responsibilities, flowchart of the personnel selection process, the entry of new personnel. It is concluded that the selection process of human talent is inefficient, due to the slow bureaucratic procedures, turnover of administrative personnel, the tools used, despite being highly decentralized entities, are monitored by the National Directorate of Human Talent, Coordinations Zones and Ministry of Labor.

**Key Words:** Management, Personnel Management, Human Resources, Personnel Selection.

## INDICE GENERAL

DEDICATORIA .....	iii
AGRADECIMIENTO .....	iv
CERTIFICADO DE SIMILITUDES .....	v
CERTIFICACIÓN DE AUTORÍA Y CESIÓN DE DERECHOS DE AUTOR .....	vi
CERTIFICACIÓN DEL TUTOR DE LA TESIS .....	vii
RESUMEN EJECUTIVO .....	viii
ABSTRACT .....	ix
INDICE GENERAL.....	x
INDICE DE FIGURAS.....	xiv
INDICE DE TABLAS .....	xvi
INDICE DE ANEXOS.....	xvii
Capítulo 1: Marco General de Investigación .....	1
1.1 Tema .....	1
1.2 Planteamiento del Problema .....	1
1.3 Formulación del Problema .....	5
1.4 Sistematización del Problema .....	5
1.5 Delimitación del Problema de Investigación.....	5
1.6 Línea de Investigación.....	6
1.7 Objetivo General .....	6
1.8 Objetivos Específicos .....	6
1.9 Justificación de la Investigación.....	6
1.10 Idea a Defender .....	7

1.11	Variables de la Investigación .....	7
Capítulo 2: Marco Teórico .....		8
2.1	Marco Teórico .....	8
2.1.1	Gestión Administrativa .....	8
2.1.2	Selección de Recursos Humanos .....	13
2.2	Marco Conceptual .....	29
2.2.1	Reclutamiento .....	29
2.2.2	Selección .....	29
2.2.3	Concurso de Mérito y Oposición .....	29
2.2.4	Puesto Vacante .....	29
2.2.5	Plataforma Encuentra Empleo.....	29
2.2.6	Plataforma Tecnológica del MDT.....	30
2.3	Marco Legal .....	30
2.3.1	Constitución de la República del Ecuador .....	31
2.3.2	Ley Orgánica de Servicio Público (LOSEP).....	31
2.3.3	Reglamento de la Ley Orgánica de Servicio Público (LOSEP).....	31
2.3.4	Código Orgánico de Planificación y Finanzas Públicas .....	32
2.3.5	Ley Orgánica de Apoyo Humanitaria .....	32
2.3.6	Reglamento a la Ley Orgánica de Apoyo Humanitaria .....	32
2.3.7	Acuerdo Ministeriales .....	32
Capítulo 3: Metodología/Análisis de Resultados y Discusión.....		34
3.1	Enfoque de la Investigación .....	34
3.2	Tipos de Investigación.....	34
3.3	Métodos y Técnicas utilizadas .....	34
3.3.1	Métodos.....	34

3.3.2	Técnicas e Instrumentos .....	35
3.4	Población y Muestra .....	36
3.4.1	Población.....	36
3.4.2	Muestra.....	36
3.5	Análisis, interpretación y Discusión de Resultados .....	36
3.5.1	Presentación de Resultados .....	36
3.5.2	Análisis de los Resultados de la Encuesta.....	37
3.5.3	Análisis de los Resultados de las Entrevistas.....	50
3.5.4	Análisis Documental .....	58
3.5.5	Interpretación de los Resultados .....	60
3.5.6	Discusión de los Resultados.....	62
Capítulo 4:	Propuesta .....	66
4.1	Tema de la Propuesta .....	66
4.2	Objetivos de la Propuesta .....	66
4.2.1	Objetivo General .....	66
4.2.2	Objetivos Específicos.....	66
4.3	Justificación.....	66
4.4	Descripción de la Propuesta .....	68
4.5	Propuesta .....	68
4.5.1	Introducción .....	68
4.5.2	Políticas y Lineamientos Generales .....	69
4.5.3	Procedimiento de Reclutamiento y Selección de Personal bajo la Modalidad de Contrato Ocasional y Nombramiento Provisional.....	69
4.5.4	Procedimiento de Ingreso de nuevo personal bajo la Modalidad de Contrato de Servicios Ocasionales y Nombramiento Provisional .....	76
4.6	Factibilidad de Aplicación (en tiempo, espacio y recursos).....	78

4.6.1	Factibilidad Organizacional .....	78
4.6.2	Factibilidad Operativa.....	78
4.6.3	Factibilidad Económica.....	79
4.7	Beneficios de la Propuesta.....	79
4.7.1	Beneficiarios Directos .....	80
4.7.2	Beneficiarios indirectos.....	80
CONCLUSIONES .....		82
RECOMENDACIONES .....		83
BIBLIOGRAFÍA .....		84
ANEXOS .....		88
Anexos 1. Cuestionario de la encuesta .....		89
Anexos 2. Cuestionario de la entrevista .....		93
Anexo 3. Guía de Observación Documental .....		95

## INDICE DE FIGURAS

Figura 1. Etapas del proceso de selección – Modalidad de Contratos Servicios Ocasionales y Nombramientos Provisionales. ....	24
Figura 2. Servidores participan en el proceso de selección de personal en su institución.....	37
Figura 3. Aspectos se consideran para iniciar el proceso de selección de personal en su institución.....	38
Figura 4. ¿Cuál es la normativa legal que utiliza para la selección de personal? .....	39
Figura 5. ¿Qué herramientas utilizan en su institución para la publicación de las vacantes ofertadas? .....	40
Figura 6. Instrumentos que utilizan en su institución en los procesos de selección de personal .....	41
Figura 7. Requisitos que se valora en un candidato en el proceso de selección de personal ....	42
Figura 8. Competencias evaluadas de un candidato en la entrevista laboral .....	43
<i>Figura 9. ¿Considera que el tiempo que toma en contratar a un nuevo funcionario, es el adecuado?.....</i>	<i>44</i>
Figura 10. Factores que retrasan el proceso de selección .....	45
Figura 11. Consecuencias de una inadecuada selección de personal.....	46
Figura 12. Documentos son necesarios para poder vincular una persona al distributivo de la institución.....	47
Figura 13. ¿En su institución proporcionan capacitación constante al personal que participa en el proceso de selección?.....	48
Figura 14. ¿Considera que un manual de procedimientos para la contratación de talento humano es una herramienta de gran utilidad para los Analistas encargados de este proceso?..	49
Figura 15. Guía de observación documental. Proceso de selección de personal. ....	60
Figura 16. Flujograma 1a - Procedimiento de Selección de Personal bajo la modalidad de Contrato de Servicios Ocasionales y Nombramiento Provisional .....	73
Figura 17. Flujograma 1b - Procedimiento de Selección de Personal bajo la modalidad de Contrato de Servicios Ocasionales y Nombramiento Provisional .....	74

Figura 18. Flujograma 1c - Procedimiento de Selección de Personal bajo la modalidad de Contrato de Servicios Ocasionales y Nombramiento Provisional.....	75
Figura 19. Flujograma 2 - Ingreso de nuevo personal bajo la modalidad de Contrato de Servicios Ocasionales y Nombramiento Provisional .....	77

## INDICE DE TABLAS

<b>Tabla 1</b> Entidades Operativas Desconcentradas de la Coordinación Zonal 8 – Salud.....	36
<b>Tabla 2</b> Servidores que participan en el proceso de selección de personal.....	37
<b>Tabla 3</b> Aspectos necesarios para iniciar el proceso de selección de personal.....	38
<b>Tabla 4</b> Normativa legal que utilizan para la selección de personal .....	39
<b>Tabla 5</b> Herramientas utilizadas para la publicación de vacantes ofertadas .....	40
<b>Tabla 6</b> Instrumentos que utiliza la institución en los procesos de selección .....	41
<b>Tabla 7</b> Requisitos que se valora en un candidato en el proceso de selección.....	42
<b>Tabla 8</b> Competencias evaluadas de un candidato en la entrevista laboral.....	43
<b>Tabla 9</b> ¿Considera que el tiempo que toma en contratar a un nuevo funcionario, es el adecuado?.....	44
<b>Tabla 10</b> Factores que retrasan el proceso de selección.....	45
<b>Tabla 11</b> Consecuencias de una inadecuada selección de personal .....	46
<b>Tabla 12.</b> Documentos necesarios para vincular una persona al distributivo de la institución.....	47
<b>Tabla 13</b> Capacitación constante al personal que participa en el proceso de selección.....	48
<b>Tabla 14</b> ¿Considera que un manual de procedimientos para la contratación de talento humano es una herramienta de gran utilidad para los Analistas encargados de este proceso?..	49
<b>Tabla 15</b> Descripción de actividades 1.....	71
<b>Tabla 16</b> Descripción de actividades 2.....	76

## INDICE DE ANEXOS

Anexos 1. Cuestionario de la encuesta.....	89
Anexos 2. Cuestionario de la entrevista.....	93
Anexo 3. Guía de Observación Documental.....	95

## **Capítulo 1: Marco General de Investigación**

### **1.1 Tema**

Gestión administrativa de selección de recursos humanos en hospitales del Ministerio de Salud Pública.

### **1.2 Planteamiento del Problema**

El Ministerio de Salud Pública, guardando armonía con las normas constitucionales y acorde a las políticas de Estado, garantiza y atiende en forma permanente a todos los sectores poblacionales, particularmente a los más necesitados y vulnerables a través del desarrollo del Modelo de Atención de Salud Integral, familiar, comunitario e intercultural (MAIS), en atención primaria y promoción de la salud, fortaleciendo todas las unidades que conforman la red de servicios de salud en el ámbito nacional, garantizando el desarrollo de sus actividades en relación con su capacidad resolutoria, así como el acceso permanente de la ciudadanía a los servicios de salud, con equidad y universalidad.

Para cumplir con la misión del Ministerio de Salud Pública, el capital humano es considerado como el recurso más importante ya que de éste depende la planeación, determinación de estrategias e implementación de los servicios de salud públicos del país, siendo éste un activo intangible de la institución; por lo tanto, la excelencia en la prestación de servicios se logrará con recurso humano capacitado, motivado y comprometido, garantizando el cumplimiento de estándares de calidad en la atención y gestión, fortaleciendo los diferentes niveles de atención, el sistema de referencia y contra-referencia para garantizar la continuidad en las prestaciones, y poder brindar una atención con calidad, de las actividades operativas de Salud Pública en los nosocomios administrados por el Ministerio.

En este sentido, la selección de personal juega un papel muy importante dentro de una empresa, porque de este proceso, que debe ser llevado por profesionales, de manera organizada y justa, se escogerán los mejores perfiles, para ser ubicados en los puestos convocados.

En los años 90, este proceso era complicado dentro de una organización debido a la magnitud y crecimiento de estas; para lograr mejores resultados, existía un área encargada de la administración de personal. Los candidatos presentaban su hoja de vida en carpeta a las organizaciones, eran entrevistados de forma personal, las ofertas laborales eran publicadas a través de periódicos, los jefes eran los encargados de realizar el proceso de selección de personal, los cuales solicitaban los documentos necesarios a fin de evidenciar que cumplan con los requisitos para el cargo al que aplicaban. Luego, como parte de un período de prueba, eran enviados al área requirente para el entrenamiento; posteriormente el jefe tomaba la decisión, si el candidato era apto, para ocupar la plaza ofertada.

Con el pasar de los años, para una mejor valoración del personal nuevo, se comienzan a realizar exámenes psicológicos y médicos, con el fin de analizar tanto las aptitudes como las condiciones físicas de los candidatos, a fin de poder realizar una mejor selección.

Sin embargo, en las últimas dos décadas, el proceso de selección de personal ha ido evolucionando y ya a partir del año 2010, gracias a la masificación del Internet, así como la aparición de redes sociales, celulares inteligentes, portales de reclutamiento y blogs especializados, se ha ido dejando a un lado los métodos tradicionales pasando a utilizar herramientas, técnicas y aplicaciones que actualmente permiten a las organizaciones tener un mayor acercamiento y comunicación con los candidatos, para realizar un análisis riguroso del profesional que será elegido para ser parte de su equipo de trabajo.

La mayoría de las empresas, tanto públicas como privadas, se han modernizado para ser más competitivas, implementando la tecnología de la información en sus procesos y han decidido apostar por nuevas técnicas de reclutamiento de personal, anunciando sus ofertas laborales, receptando pruebas de conocimiento y psicométricas en plataformas tecnológicas, utilizando redes sociales, blogs, software de gestión y páginas webs para su difusión, permitiendo así que este proceso sea más efectivo, al contar con múltiples fuentes de acceso, haciendo posible captar más candidatos y poder efectuar un análisis inteligente para seleccionar al potencial humano más idóneo para el puesto de trabajo convocado, y que se identifique con los valores corporativos de la organización.

Estas técnicas utilizadas permiten tener mayor acceso a posibles candidatos interesados en las ofertas de trabajo, seleccionar perfiles interesantes acorde a lo requerido, ahorran tiempo y dinero invertido, así como tener una mejor perspectiva de los conocimientos, experiencia, cualidades, capacidades, destrezas, actitudes y valores de las personas a contratar.

Al hablar de selección de personal, se incluye también la evaluación de desempeño, capacitación del personal, clasificación y valoración de puestos, planificación de talento humano, asesoría laboral, programas de motivación al personal.

En el sector público, los hospitales y distritos actualmente cuentan con un manual de puestos, aprobado en el año 2015, por el Ministerio de Trabajo, donde se detalla el perfil de puesto, las actividades a realizar, los conocimientos, las competencias técnicas y conductuales de cada uno de los puestos acorde a la estructura organizacional de cada entidad operativa desconcentrada, y es en base a este elemento y la necesidad institucional, que se analizan las plazas para ser convocadas, sean estas por reemplazo, nuevas (brechas) o por concurso de mérito y oposición. Las plazas son publicadas en la plataforma virtual de encuentra empleo para que los interesados puedan aplicar y que la institución empleadora pueda tener más opciones de selección. Se realizan entrevistas, pruebas técnicas y psicométricas a fin de evidenciar si el candidato es sujeto o no de contratación.

Actualmente, dentro de las entidades operativas del Ministerio de Salud Pública, se han identificado algunos nudos críticos dentro del proceso de reclutamiento y selección de personal:

- Retraso en las autorizaciones para las vinculaciones de personal (contrato de servicios ocasionales y nombramientos provisionales), por parte de los órganos competentes.
- Demora en las aprobaciones de las reformas webs por parte del Ministerio de Economía y Finanzas.
- Trámites muy largos para el ingreso de personal al distributivo.

- Pérdida de plazas vacantes por la falta de autorización de los órganos competentes.
- Personal seleccionado no cumple con el perfil del puesto.
- Desistimiento de la oferta laboral del personal a contratar.
- Rotación de personal con experticia laboral.
- Incremento de Brechas de potencial humano.
- Falta de asignación o recortes presupuestarios.
- No permiten optimizar plazas vacantes de personal jubilado.

Estos nudos críticos afectan de manera significativa al clima laboral en hospitales públicos, al no contar con el personal necesario que cumpla con el perfil requerido para el cargo y que tenga un desempeño óptimo en el desarrollo de sus funciones, generando una sobrecarga de trabajo a los funcionarios que prestan sus servicios profesionales en las instituciones, el cual se siente inconforme, lo que a su vez repercute en fuga de capital humano (renuncias) con una amplia experticia laboral, stress, ausentismo laboral, disminución en la producción, bajo compromiso y desmotivación.

De acuerdo con Aguilera, Nahuat y Badillo (2019),

Es fundamental para las empresas contar con el personal apto para las funciones y actividades diarias. Es cada vez más importante tener un capital humano fuerte para ser competitivos en un mercado que cada vez se vuelve más exigente y cambiante.  
(p. 64)

Por tal razón es importante captar y retener a candidatos idóneos con el perfil requerido, en virtud de que el talento humano, es el principal activo de una empresa, con el cual se puede formar un excelente equipo de trabajo, comprometidos e identificados con el logro de los objetivos institucionales, contribuyendo así a un ambiente laboral saludable, por lo que es importante un correcto proceso de selección de personal, que debe ser llevado de manera ética, profesional y transparente, analizando toda la información de los aspirantes para

tomar una decisión a conciencia, teniendo siempre presente que se debe elegir al candidato por méritos y no por influencias.

Una oportuna gestión administrativa en la selección de talento humano es esencial, pues de ella depende la actitud ante el trabajo y la permanencia de los servidores en la unidad hospitalaria.

### **1.3 Formulación del Problema**

¿De qué manera la gestión administrativa incide en la selección de recursos humanos en hospitales del Ministerio de Salud Pública?

### **1.4 Sistematización del Problema**

- ¿Qué es la gestión administrativa?
- ¿Qué es la selección de recursos humanos?
- ¿Cómo se lleva actualmente el proceso selección de recursos humanos?
- ¿Cuál es la normativa legal vigente utilizada para la selección de recursos humanos?
- ¿Qué personas intervienen en la selección de recursos humanos?
- ¿Qué modalidades contractuales emplean para la vinculación de recursos humanos?
- ¿Cómo contribuye la gestión administrativa en la selección de recursos humanos?
- ¿Qué factores afectan a la selección de recursos humanos?
- ¿Cómo aporta al ambiente laboral la propuesta que se plantee?
- ¿Cuál es el objetivo de la propuesta que se plantee?
- ¿Cuáles son los beneficiarios de la propuesta que se plantee?
- ¿Cuál es la factibilidad de aplicación de la propuesta que se plantee?

### **1.5 Delimitación del Problema de Investigación**

**Delimitación Espacial:** Cantón: Guayaquil, Provincia del Guayas.

**Delimitación Temporal:** enero 2022 – diciembre 2022 (Ejercicio Fiscal 2022).

**Delimitación del Universo:** Entidades Operativas Desconcentradas de la Coordinación Zonal 8 – Salud, del Ministerio de Salud Pública.

**Delimitación del contenido amplio del conocimiento:** Administración y Gestión del Talento Humano.

### **1.6 Línea de Investigación**

La línea de investigación de este proyecto se encuentra fundamentado en:

- **Línea Institucional:** Desarrollo estratégico empresarial y emprendimientos sustentables.
- **Líneas de Facultad de Administración:** Desarrollo Empresarial y del Talento Humano.

### **1.7 Objetivo General**

Analizar la gestión administrativa y su incidencia en el proceso de selección de recursos humanos en hospitales del Ministerio de Salud Pública.

### **1.8 Objetivos Específicos**

- Identificar los referentes teóricos con los procesos de la gestión administrativa y selección de recursos humanos en hospitales del Ministerio de Salud Pública.
- Diagnosticar la situación actual del proceso de selección de recursos humanos en hospitales del Ministerio de Salud Pública.
- Elaborar un Manual de Procesos de Selección de Personal que contribuya al mejoramiento del trabajo que realizan los funcionarios de la Gestión de Talento Humano en los Hospitales Públicos de Ecuador, y acorde a la normativa legal vigente.

### **1.9 Justificación de la Investigación**

Los hospitales y distritos del Ministerio de Salud Pública deben contar con el personal óptimo (profesionales de la salud, personal sanitario y administrativos), los cuales deben tener vocación de servicio, compromiso y responsabilidad, para brindar una atención a la comunidad con calidad y calidez, de manera ágil y oportuna; por ello, la Gestión de Talento Humano de

cada una de las entidades operativas desconcentrada, tiene esa ardua tarea, que debe realizarla de forma ética, con transparencia y responsabilidad, con la finalidad de garantizar, en todo momento, la operatividad de los servicios de salud.

La investigación propuesta busca establecer fundamentos teóricos que orienten el trabajo de la administración pública, otorgándole la importancia debida a la selección de personal, porque de este proceso depende que el candidato escogido encaje, tanto en el puesto como con el equipo de trabajo, aportando con sus conocimientos y experiencias, identificándose con los valores y objetivos institucionales.

Además, la aplicación práctica de este estudio permitirá reflejar la problemática que se da entre los principales involucrados con lo que se puede proponer un modelo de políticas y procedimientos que facilite la contratación de nuevos funcionarios en las instituciones desconcentradas del Ministerio de Salud Pública.

#### **1.10 Idea a Defender**

La gestión administrativa incide en los procesos de selección de recursos humanos en hospitales del Ministerio de Salud Pública.

#### **1.11 Variables de la Investigación**

- Gestión administrativa.
- Proceso de selección de recursos humanos.

## Capítulo 2: Marco Teórico

### 2.1 Marco Teórico

El tema de estudio guarda relación con algunos contenidos teóricos que lo fundamentan, los cuales facilitarán la investigación para poder conceptualizar los diferentes aspectos de las variables del problema descrito.

#### 2.1.1 *Gestión Administrativa*

**2.1.1.1 Definición.** La gestión administrativa es:

“el conjunto de tareas y actividades coordinadas que ayudan a utilizar de manera óptima los recursos que posee una empresa. Todo esto con el fin de alcanzar los objetivos y obtener los mejores resultados” (Quiroa, 2020, p.1).

“El conjunto de formas, acciones y mecanismos que permiten utilizar los recursos humanos, materiales y financieros de una empresa, a fin de alcanzar el objetivo propuesto” (Sy Corvo, 2021, p.1).

Ramírez, Ramírez y Calderón (2017) en cambio indican que la Gestión Administrativa es “(...) la toma de decisiones y acciones oportunas para el cumplimiento de los objetivos preestablecidos de la empresa y que se basa en los procesos” (p.2).

Estos conceptos concuerdan en que la Gestión Administrativa consiste en el conjunto de actividades que se deben realizar de manera coordinada, anticipada, y controlada, tratando de prevenir los posibles problemas, con el fin de lograr una óptima utilización de recursos, y el alcance de los objetivos planteados por una empresa.

**2.1.1.2 Importancia.** Según Quiroa (2020) afirma:

Los beneficios principales que obtiene una empresa que aplica una adecuada gestión administrativa son los siguientes:

**Incremento de la productividad.** - (...) cuando se emplea la gestión administrativa de forma correcta permite que se puedan aplicar todos los procesos de manera más simple y sencilla. Lo

que optimiza el funcionamiento de todas las actividades de la empresa. Generando un incremento de la productividad, dado que se pueden modificar y adecuar todos los procesos que afectan en forma negativa la productividad.

**Centrarse en el logro de los objetivos.** - (...) al centrar todas las tareas y actividades en la consecución de los objetivos, todos los esfuerzos se dirigen en la misma dirección. Esto se consigue teniendo una correcta planificación, un conjunto de estrategias bien definidas y un equipo de trabajo que opera de forma coordinada. Todo esto en conjunto hace que los objetivos se alcancen en los tiempos previamente establecidos.

**Maximizar el uso de los recursos.** - (...) al tener bien definidos los objetivos, las estrategias y al tener los equipos de trabajo coordinado se pueden ahorrar todo tipo de recursos. Tales como tiempo, dinero y recursos materiales. Dado que todo se usa de manera más inteligente y eficaz. (párr.5-8)

Los autores Bueno, Ramos, & Berrelleza (2018) indican lo siguiente:

Algunos beneficios de la administración que nos ayuda a comprender su importancia dentro de las organizaciones son:

- Contribuye para que las personas reconozcan la razón de ser de la organización.
- Permite identificar con claridad los objetivos y metas organizacionales.
- Ayuda a reconocer las fortalezas y debilidades personales y de la empresa, plantando acciones estratégicas para su aprovechamiento o corrección.
- Crea conocimiento relevante sobre el uso y optimización de los recursos.
- Genera efectividad del esfuerzo humano.

- Mejora la comunicación y las relaciones entre los miembros de una organización.
- En el ámbito empresarial, ayuda a identificar e incorporar a los trabajadores mejor calificados.
- Permite el crecimiento sustentable de las organizaciones.
- Permite establecer controles y manejar desviaciones.
- Reduce costos. (p.16)

Ante lo expuesto por los autores en líneas anteriores, concuerdo que el éxito de una organización se logra con una excelente gestión administrativa, donde tanto jefe como subordinados trabajen en equipo, generando beneficios, evitando problemas futuros al optimizar los recursos económicos, materiales y humanos, permitiéndoles ser eficientes y eficaces, creando compromiso y satisfacción en cada uno de sus colaboradores, reflejándose esto en su productividad, alcance de sus objetivos planteados y la imagen institucional.

En conclusión, una correcta gestión administrativa, permitirá a las empresas funcionar de forma más inteligente.

**2.1.1.3 Principios.** La gestión administrativa es un proceso que implica cuatro funciones esenciales que son: Planificación, organización, dirección y control.

“La gestión administrativa tiene un carácter sistémico, al ser portadora de acciones coherentemente orientadas al logro de los objetivos a través del cumplimiento de las clásicas de la gestión en el proceso administrativo: planear, organizar, dirigir y controlar” (Mendoza Briones, 2017, p.952).

Quiroa (2020) nos dice que: La gestión administrativa se rige por los siguientes principios:

#### **Planificación**

Sin duda, se deberá realizar una planificación apropiada donde estén claramente delimitados los objetivos que se proponen

alcanzar. Así mismo se debe establecer las acciones que ayudarán al logro de estos objetivos previamente propuestos.

### **Coherencia**

Sobre todo, la asignación de tareas y responsabilidades deben ser establecidas de forma racional. De manera que todo empleado puede cumplir con su trabajo en los tiempos y en la forma estipulado en la planificación. Todo esto debe estar en coherencia con los recursos financieros y materiales que posee la empresa.

### **Disciplina y orden**

También, se debe seguir una serie de reglas que deberán establecerse en forma sistemática y organizada. Con el fin de que se puedan desarrollar todas las tareas metódicamente. Puesto que solo de esa forma se puede lograr el alcance de los objetivos.  
(p.12)

Según Etecé (2021), indica:

La gestión administrativa es un proceso que contempla cuatro funciones principales:

#### **Planificación.**

Es la primera función necesaria para guiar y desarrollar de manera exitosa las siguientes etapas. Consiste en proyectar metas, definir los objetivos y establecer los recursos necesarios y las actividades que se van a realizar en determinado período de tiempo.

#### **Organización.**

Consiste en armar una estructura para distribuir los recursos humanos y los económicos de los que dispone la empresa para ordenar y desarrollar su trabajo y alcanzar los objetivos planificados. Aquí se determinan las áreas dentro de la

organización, se agrupan las tareas según los puestos de trabajo y se selecciona el personal apto.

**Dirección.**

Consiste en ejecutar las estrategias planificadas, orientando los esfuerzos hacia los objetivos a través del liderazgo, la motivación y la comunicación. Implica incentivar a los empleados, mantener una comunicación fluida con todas las áreas de la organización y establecer mecanismos de evaluación constante, entre otros.

**Control.**

Consiste en verificar que las tareas diarias avancen alineadas con las estrategias planificadas, a fin de optimizar la toma de decisiones, reorientar algunas actividades, corregir problemas o evaluar resultados, entre otros. Es una labor administrativa que debe ejercerse con profesionalidad y transparencia. La medición de los resultados obtenidos (para compararlos con los resultados planificados) permite buscar una mejora continua. (párr.4-8)

Planificación, organización, dirección, coordinación y control, son funciones del departamento administrativo de una empresa, que fueron planteadas por Henri Fayol, en 1886, y que en la actualidad todo administrador debería ser capaz de aplicarlas, porque permiten coordinar de manera eficaz y eficiente las actividades organizacionales junto al trabajo de sus colaboradores.

A través de los años han existido diferentes criterios por parte de los más importantes autores en relación a las etapas del proceso administrativo. (...) En 1935 Harry Arthur Hopf redujo a cuatro las etapas del proceso: planeación, organización, coordinación y control; en 1955 Koontz y O'Donnell nos indica que el proceso se lleva a cabo en cinco etapas que son: planeación, organización,

integración, dirección y control; George R. Terry en 1956 señala que dicho proceso consiste en: planear, organizar, ejecutar y controlar; J. Antonio Fernández en 1967 señala que la planeación, implementación y el control conforman las etapas del proceso administrativo y Leonard Kazmier en 1974 propone que el proceso se integra por la planeación, organización dirección y control. (Bueno, Sámano, & Berrelleza, 2018, p.51)

Es evidente entonces que para lograr una buena administración, se debe aplicar los principios básicos de la administración, estos son planeación a través de acciones; organización de los recursos y las tareas; dirección y control de los resultados y procesos, ya que estos son pilares fundamentales en el desarrollo de las actividades de una empresa, que además de asegurar un apropiado funcionamiento de la organización, también permitirán el cumplimiento de sus metas planteadas, por lo cual se debe armonizar sus elementos fundamentales: las personas, las tareas y la administración.

## ***2.1.2 Selección de Recursos Humanos***

### **2.1.2.1 Gestión de Talento Humano.**

**2.1.2.1.1 Definición.** El Art. 53 de la Ley Orgánica de Servicio Público, define al Sistema Integrado de Talento Humano, como:

El conjunto de políticas, normas, métodos y procedimientos orientados a validar e impulsar las habilidades, conocimientos, garantías y derechos de las y los servidores públicos con el fin de desarrollar su potencial y promover la eficiencia, eficacia, oportunidad, interculturalidad, igualdad y la no discriminación en el servicio público para cumplir con los preceptos de esta Ley. (LOSEP, 2010, p.28)

La Gestión de Talento Humano, “es el conjunto de políticas y prácticas necesarias para dirigir los aspectos de los cargos relacionados con la conducción de personas, incluidos los

procesos de admisión, aplicación, compensación, desarrollo mantenimiento y monitoreo de personal” (Abril, 2018, p.23).

Según el criterio de Vallejo (2016) la Gestión de Talento Humano es “la disciplina que persigue la satisfacción de objetivos organizacionales, para ello es necesario tener una estructura organizativa y la colaboración del esfuerzo humano coordinado”. (p.16).

Como lo indican los autores citados; la gestión de talento humano dentro de sus subsistemas tiene a cargo uno de los procesos más importantes en toda organización como es la selección de personal; el Ministerio de Salud Pública para poder brindar servicios de salud con calidad y calidez a la comunidad y garantizar la operatividad de los servicios de salud en todo momento, a través de sus entidades operativas desconcentradas, con cada una de las Unidades Administrativas de Talento Humano (UATH's), acorde con la normativa legal vigente, debe concentrar sus esfuerzos en la selección de personal calificado que cumpla con las exigencias de la organización, porque serán el elemento clave que contribuirá al logro de los objetivos institucionales y a su competitividad, pues de este recurso depende la planeación, determinación de estrategias e implementación de los servicios de salud públicos del país. Posteriormente deben administrarlos, evaluarlos, retenerlos y mantenerlos motivados, generando compromiso con la institución, fomentando el trabajo en equipo y creando un ambiente saludable que repercuta en la atención que se brinde al paciente.

**2.1.2.1.2 Misión.** Según el Estatuto Orgánico de Gestión Organizacional por Proceso de Hospitales del Ministerio de Salud Pública, (2012), indica que la misión de la Gestión de Talento Humano es:

Administrar, seleccionar y desarrollar el talento humano del Hospital, garantizando su desarrollo constante mediante una verdadera capacitación, bienestar social y seguridad, con el fin de potencializar las habilidades y capacidades de su personal en cumplimiento a la ley, reglamentos, normas, políticas y otros documentos legales vigentes (p.22)

En el Ministerio de Salud Pública la Gestión de Talento Humano, tiene la ardua tarea de atraer candidatos, seleccionar las personas con potencial, acordes al perfil ya definidos en el manual de puestos aprobado por el Ministerio de Trabajo, retenerlos y administrarlos de la mejor manera, ofreciéndoles un ambiente laboral saludable, crecimiento y desarrollo profesional, de acuerdo a la normativa legal vigente o directrices de los órganos competentes.

**2.1.2.1.3 Productos y Servicios.** Conforme al Estatuto Orgánico Gestión Organizacional por procesos de Hospitales establecido por el Ministerio de Salud Pública (2012), se indica los productos y servicios de la Gestión de Talento Humano de Hospitales del Ministerio de Salud Pública:

- Plan de fortalecimiento institucional y mejoramiento continuo;
- Distributivo de funciones y actividades del personal de acuerdo a las necesidades de la institución;
- Expedientes y registros del personal del hospital;
- Sistema de control de asistencia y permanencia del personal en sus puestos de trabajo;
- Distributivo de sueldos y salarios del personal;
- Calendario anual de vacaciones del personal en coordinación con los líderes de las unidades y supeditado a la actividad asistencial, aprobación de la Gerencia Hospitalaria;
- Acciones de personal relacionadas con nombramientos, contratos, ascensos, traslados, remoción, vacaciones, permisos, y otros en que tenga que intervenir según normas y procedimientos vigentes;
- Informes de: creación de partidas y supresión de puestos de talento humano; de contratos de servicios ocasionales y nombramientos provisionales, de optimización de talento humano, sobre los sumarios administrativos y vistos buenos del personal del hospital; sobre los aspectos disciplinarios del personal para la aplicación de sanción; evaluación de desempeño del personal del Hospital; de clasificación de puestos, aplicación del reglamento para concursos de merecimientos y oposición, movimientos de personal para el Ministerio de

Trabajo, de ejecución de ejecución de la evaluación de desempeño, pasantías, becas en el país y en el exterior de los funcionarios del hospital;

- Plan para salida y jubilación de servidores, de capacitación y formación de talento humano e informe de ejecución; de prevención de riesgo y seguridad laboral, de programas de capacitación de desarrollo personal, bienestar laboral y seguridad ocupacional, de evaluación del desempeño, de medición del clima laboral y cultura organizacional del nivel nacional;
- Capacitaciones, especializaciones y pasantías de los profesionales del Hospital.  
(p.22)

**2.1.2.1.4 Perfiles de la Gestión de Talento Humano.** Los perfiles (HE-70 camas) que mantiene el hospital, actualmente en talento humano son:

- Analista de Talento Humano 3: Ejecución y Supervisión de Procesos.
- Analista de Talento Humano 1: Ejecución de Procesos.
- Analista de Salud y Seguridad Ocupacional: Ejecución de Procesos.
- Asistente de Talento Humano: Administrativo

**2.1.2.1.5 Estructuración.** “El sistema integrado de desarrollo del talento humano del servicio público está conformado por los subsistemas de planificación del talento humano; clasificación de puestos; reclutamiento y selección de personal; formación, capacitación, desarrollo profesional y evaluación del desempeño”. (LOSEP, 2010, p.26)

El Subsistema de Talento Humano seleccionado para el trabajo de titulación es el de selección de personal, en hospitales del Ministerio de Salud Pública.

## **2.1.2.2 Proceso de Selección de Talento Humano**

**2.2.2.2.1 Definición.** Según la Ley Orgánica de Servicio Público define al subsistema de selección de la siguiente manera:

Es el conjunto de normas, políticas, métodos y procedimientos, tendientes a evaluar competitivamente la idoneidad de las y los aspirantes que reúnan los requerimientos establecidos para el puesto a ser ocupado, garantizando la equidad de género, la interculturalidad y la inclusión de las personas con discapacidad y grupos de atención prioritaria. (LOSEP, 2010, p.32)

La capacidad de las organizaciones para atraer, motivar, fidelizar y desarrollar a los profesionales más competentes, más capaces, más comprometidos y, sobre todo, dar su capacidad para convertir el talento individual, a través de un proyecto ilusionante y desafiante, en talento organizativo. (Abril, 2018, p.29)

Toda organización para iniciar sus funciones requiere de talento humano, por lo que es importante realizar un buen proceso de reclutamiento y selección de personal, valorando de cada candidato, además de sus conocimientos, la capacidad de ponerlos en práctica y su experiencia, ya que serán elemento clave para mejorar los procesos, encaminados al logro de los resultados establecidos por el nivel estratégico de la empresa, asegurando una mayor efectividad y productividad.

La tarea más compleja sería la correcta selección de talento humano y tratar de conservar ese personal valioso para las empresas.

#### **2.2.2.2.2 Importancia.** Arzate (2021) nos manifiesta que:

El reclutamiento y selección de personal debe ser una cuestión de importancia estratégica para las empresas. Contar con un capital humano apto para los puestos requeridos es necesario para que la organización sea competitiva, pues en realidad, la competitividad de las empresas no depende de máquinas o infraestructura, lo que en verdad importa es contar con el personal adecuado.

En efecto, la creatividad, el talento y la inteligencia humana son capacidades irremplazables que, mediante un buen reclutamiento y selección de personal, debes atraer a tu empresa, en el candidato perfecto el cual debe ajustarse al perfil solicitado. (p.4-5)

Considero que el proceso de reclutamiento y selección, es de mucha importancia en una organización, aunque muchas personas piensen que no es así, puesto que permite identificar candidatos con las competencias técnicas, conductuales, formación académica y la experiencia, acorde al perfil del puesto requerido, basado en la necesidad institucional, los cuales contribuirán al éxito organizacional a través del logro de los objetivos empresariales.

“Es importante que la gestión humana sea medida a través de indicadores en cada uno de los subsistemas y también aquellos aspectos de relevancia para la organización”. (Armas Ortega, Lanos Encalda, & Traverso Holguín, 2017, p.132)

Una vez incorporado el personal a la empresa, se debe dar la respectiva inducción, para conocimiento de sus deberes, derechos, tareas y responsabilidades, así como la constante capacitación para la formación profesional y actualización de sus conocimientos y posterior evaluación, ya que este recurso por ser un pilar fundamental en el desenvolvimiento de la organización, no se debe descuidar evitando así la rotación de personal valioso.

Arzate (2021) manifiesta que:

En la actualidad los recursos humanos son importantes para una empresa por los siguientes motivos:

- El razonamiento y la interacción del ser humano son insustituibles.
- Es el único recurso que no sólo ejecuta estrategias, sino que también contribuye a crearlas, lo que genera valor constantemente.

- El capital humano es un recurso en constante crecimiento, siempre y cuando se invierta en su desarrollo laboral y personal. (p. 3 - 4)

Es importante evidenciar si los postulantes a un cargo vacante, se identifican con la cultura, valores y objetivos institucionales, pues una selección de talento humano deficiente, provocaría bajo rendimiento, baja productividad, rotación de personal y mal ambiente laboral.

El nuevo empleado juega un rol crucial en la empresa, aunque a veces no es visto así, se lo ve como el nuevo, el que no sabe, al que hay que explicarle varias veces todo, el que atrasa los procesos hasta que se acople, etc. Cuando esta percepción se mantiene por más de dos meses, se podría concluir que se escogió un mal elemento, al menos a alguien inapropiado para desempeñar las funciones encomendadas. (Gallegos & García, 2019, p.32)

La competitividad de las empresas depende de su fuerza de trabajo, que son el motor productivo, por lo cual, al momento de realizar el proceso de selección debe valorar los conocimientos, experiencias y la personalidad de cada candidato pensando siempre en el bienestar institucional, de tal manera que se obtenga a la persona idónea y con excelentes aptitudes profesionales.

#### **2.2.2.2.3 Fases.**

Uno de los retos más importantes en cualquier empresa es tener a la persona correcta, en el puesto correcto, haciendo lo correcto. Si bien esto parece sencillo no lo es. El proceso de reclutamiento es un proceso estratégico. Conocimientos, habilidades, actitudes y aptitudes deben ser correctamente identificados en el reclutado para lograr vencer el reto de contar con la persona correcta, en el puesto correcto haciendo lo correcto. (City Express, s.f.)

“El recurso humano es un tanto más delicado, puesto que involucra hacer una preselección para encontrar el personal idóneo que sepa responder las exigencias de la empresa de manera competente”. (Gallegos & García, 2019, p.13)

Las palabras reclutamiento y selección de personal son usados muchas veces como sinónimos o como términos indistintos, pero no tienen igual significado, son dos etapas diferentes dentro de todo el proceso de vinculación de personal a una empresa.

El proceso de selección de personal tiene dos fases:

### **Reclutamiento.**

A través de éste, la organización atrae candidatos del mercado de recursos humanos (MRH) para abastecer al proceso selectivo (selección de personal). Funciona como un proceso de comunicación: la organización divulga y ofrece oportunidades de trabajo. El objetivo es atraer candidatos con el perfil requerido, para el proceso de selección de personal. (Abril, 2018, p.61).

Como indica Chiavenato, citado en Rivera (2019): “Es un conjunto de técnicas y procedimientos que pretende atraer a candidatos potencialmente calificados y capaces de ocupar puestos dentro de la organización” (p.5).

El reclutamiento como parte de la integración de personal a las organizaciones, “se realiza mediante un conjunto de técnicas con la finalidad de atraer candidatos calificados y capacitados para cubrir las vacantes que se requieren”. (Bueno, Sámano, & Berrelleza, 2018, p.101).

El Ministerio de Salud Pública tiene como medio de reclutamiento la plataforma de encuentra empleo (<https://encuentraempleo.trabajo.gob.ec/>), a través de la cual las entidades operativas desconcentradas del sector público, sean estas Hospitales o Distritos, realizan la

publicación de las convocatorias, para puestos administrativos o profesionales de la salud, de acuerdo a la necesidad institucional y conforme al perfil del puesto aprobado por el Ministerio de Trabajo.

### **Selección**

Es el escogimiento del mejor candidato para el cargo. Mediante este proceso una organización elige de entre una lista de candidatos, la persona que mejor satisface los criterios exigidos para ocupar el cargo disponible, considerando las actuales condiciones del mercado. Para ello recolecta y emplea información de candidatos reclutados externamente a fin de escoger el que recibirá la oferta de empleo. (Abril, 2018, p.61)

“Es una actividad en la cual toda empresa invierte parte de sus recursos, debido a que es una tarea de vital importancia”. (Ruiz, Ruiz, & Martinez, 2017, p.41)

“Es un proceso mediante el cual una organización elige dentro de una lista de candidatos reclutados, la persona que satisface mejor los criterios exigidos para ocupar un puesto disponible”. (Bueno, Sámano, & Berrelleza, 2018, p.111)

Amo (2019) indica que:

Un proceso de captación y selección de personal constaría de cuatro etapas:

**Análisis de las necesidades.** - En esta etapa, se analiza y valora la situación laboral dentro de la empresa. Esto supone un procedimiento en el cual, mediante la observación y el estudio, se codifica y se procesa la información relativa al contenido de los puestos y los elementos que lo componen, junto con la determinación de los puestos y los elementos que lo componen, junto con la determinación de los atributos de dichos puestos

(destrezas, aptitudes, habilidades, etc.). Esto permite establecer datos comparativos entre los distintos puestos de trabajo y determinar la importancia de cada puesto en relación con los demás dentro de la organización.

No obstante, el objetivo fundamental de este proceso es detectar y poder paliar las necesidades de personal dentro de la empresa.  
(...)

**Reclutamiento.**- Es el proceso mediante el cual una organización trata de detectar empleados potenciales que cumplan los requisitos adecuados para realizar un determinado trabajo, atrayéndolos en cantidad suficiente, de modo que sea posible una posterior selección de algunos de ellos, en función de las exigencias del trabajo y de las características de los candidatos; teniendo en cuenta que el primer paso para atraer candidatos reside en conocer la empresa y sus necesidades. (...)

**Selección.**- Es el proceso que comprende tanto la recopilación de información sobre los candidatos a un puesto de trabajo como la determinación de a quien deberá contratarse.

(...) La selección se trata de obtener, por tanto, dos resultados:  
Personas adecuadas para el puesto.

Personas que, además de adecuadas, sean eficientes en el puesto.

**Incorporación en la organización.**- Esta etapa es también denominada de “socialización” y consiste en el proceso mediante el cual los nuevos empleados son integrados en la empresa, en su unidad y en su puesto de trabajo.

Dicha esta etapa no debe dejarse al azar y tiene que estar planificada para asegurarnos que la incorporación del nuevo empleado se hace de forma satisfactoria. Para ello, es necesario tener en cuenta las diferentes fases por las que puede atravesar esta incorporación y, por otro lado, dar a conocer al empleado informaciones relativas al conocimiento de los objetivos de la

empresa y de su puesto, a la cultura de la empresa y las formas de hacer de la misma, a sus relaciones jerárquicas, etc. (p. 9-11)

De conformidad como lo estipula el Art. 179 del Reglamento de la LOSEP (2010) indica que: “El subsistema de reclutamiento y selección de personal se fundamenta en los concursos públicos de méritos y oposición, que comprenden la preparación del proceso de reclutamiento, a convocatoria, evaluación y selección, expedición del nombramiento y la etapa posterior de inducción” (p.47).

“El nuevo empleado puede representar tanto un dolor de cabeza como la mayor satisfacción, y en cualquiera de los dos casos, no es culpa del empleado sino de quien lo contrata”. (Gallegos & García, 2019, p.12)

En este proceso, el cual es muy importante, la Gestión de Talento Humano de cada una de las Entidades Operativas Desconcentradas del Ministerio de Salud Pública, debe aplicar lo que establece la normativa legal vigente o directrices impartidas por los órganos competentes, por lo cual las personas encargadas deben realizar un trabajo a conciencia, con ética profesional, puesto que el candidato seleccionado para ocupar la vacante debe alinearse o identificarse con los objetivos, metas y cultura organizacional.

#### ***2.2.2.2.4 Modalidad Laboral para Selección de Personal bajo el Régimen de LOSEP.***

Se detallan a continuación:

\* Contrato de Servicios Ocasionales: Es el tipo de contrato para satisfacer necesidades institucionales no permanentes, previo el informe motivado de la Gestión de Talento Humano, siempre que exista la partida presupuestaria y disponibilidad de los recursos económicos para este fin. (Ministerio de Trabajo, 2018, p.26)

\* Nombramiento Provisional: Modalidad contractual para ocupar un puesto cuya partida estuviere vacante hasta obtener el ganador del concurso de méritos y oposición, para

cuya designación provisional será requisito básico contar con la convocatoria. (Ministerio de Trabajo, 2018, p.27)

\* Nombramiento Definitivo: Modalidad contractual que se obtiene el ganador de un concurso de méritos y oposición, una vez que se ha posicionado en el cargo y superado el periodo de prueba establecido en la normativa legal vigente. (Ministerio de Trabajo, 2018, p.27)

**2.2.2.2.5 Etapas del Proceso de Selección de Personal.** Para el presente trabajo de titulación se ha escogido el proceso de selección de personal bajo las modalidades de Contrato de Servicios Ocasionales y Nombramiento Provisional.

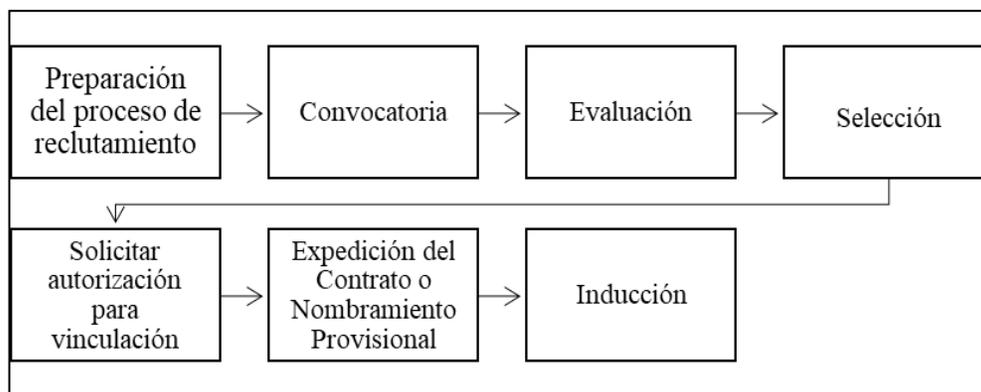


Figura 1. Etapas del proceso de selección – Modalidad de Contratos Servicios Ocasionales y Nombramiento Provisional.

Elaborado por: Urgilés, M (2023)

Para la incorporación de talento humano, a cada una de las entidades operativas desconcentradas que forman parte del Ministerio de Salud Pública, es preciso contar con:

- Autorización del Ministerio de Trabajo en el caso de vinculaciones de personal bajo la modalidad de Contrato de Servicios Ocasionales.
- Autorización de Planta Central en el caso de vinculaciones de personal bajo la modalidad de Nombramiento Provisional.

En el caso de no contar con estas autorizaciones no será procedente la contratación de personal bajo ninguna modalidad laboral antes citada y se aplicará el régimen disciplinario pertinente establecido en la ley.

Las Coordinaciones Zonales son las encargadas de la revisión y consolidación de los requerimientos de personal por reemplazo y nuevos ingresos acorde a la necesidad institucional de cada EOD, las mismas que deben remitir la información dentro de las fechas indicadas, las cuales son de estricto cumplimiento a la normativa legal por lo cual no aceptan alcances de ninguna naturaleza simplemente no son incluidas en solicitud de autorización que se realizará tanto al Ministerio de Trabajo como a la Dirección Nacional de Talento Humano (Planta Central).

Cada Unidad Hospitalaria debe remitir adjunto al memorando de requerimiento generado por el Sistema de Gestión Documental (Quipux) lo siguiente: informe técnico de la UATH justificando técnicamente la contratación de acuerdo a cada modalidad laboral tanto en reemplazos como nuevas contrataciones, matrices de reemplazos y/o nuevos ingresos en formato Excel y PDF con las respectivas firmas de responsabilidad, así como también deberá anexarse las certificaciones presupuestarias, planificaciones de partidas en la plataforma tecnológica de encuentra empleo en el caso de los Nombramientos Provisionales, hojas de vida del personal a vincularse.

En el caso de sentencias judiciales referente a Contratos de Servicios Ocasionales, las Unidades Administrativas de Talento Humano (UATH) de cada entidad operativa desconcentrada, serán las responsables de dar cumplimiento obligatorio a la decisión judicial, por tanto, el Ministerio de Trabajo no emite autorización en este caso porque el pronunciamiento judicial ha reemplazado a la voluntad administrativa, pero se debe reportar a la Dirección Nacional de Talento Humano las vinculaciones realizadas.

Una vez que la Dirección Nacional de Talento Humano remite a la Coordinación Zonal 8 – Salud, vía Quipux las autorizaciones para las vinculaciones de personal, y esta a su vez a cada EOD, se procede a solicitar al candidato la entrega de la documentación y también se

plantea la reforma web para el ingreso de en el distributivo en el Sistema de Remuneraciones y Nómina (SPRYN).

Con la aprobación de la reforma web de ingreso de personal, por parte del Ministerio de Finanzas, se procede a expedir el contrato de servicios ocasionales o el nombramiento provisional, según sea el caso.

Posteriormente se realiza la inducción al nuevo servidor donde se le indica sus deberes, derechos, obligaciones, prohibiciones, su horario de trabajo y las funciones que realizará en su puesto de trabajo.

**2.2.2.2.6 Profesionales a Cargo del Proceso de Selección de Personal.** En el caso de que la selección de personal sea bajo las modalidades de Contratos de Servicios Ocasionales o Nombramientos Provisionales, intervienen la máxima autoridad, jefe de la unidad requirente y el jefe de Talento Humano, los mismos que deberán identificar el perfil de la vacante a contratar, para que este sea validado por el órgano competente sea este la Dirección Nacional de Talento Humano (Planta Central) o el Ministerio de Trabajo.

Si se trata de selección de personal bajo la modalidad de Nombramiento Definitivo para puestos protegidos a la Ley de Carrera de Servicio Público, de conformidad con lo que establece la normativa legal vigente, se debe llevar a cabo Concurso de Mérito y Oposición, donde los órganos responsables de este proceso son el Ministerio de Trabajo, la Gestión de Talento Humano y el tribunal de mérito y oposición así como el tribunal de apelaciones; conforme a los resultados a través del Acta de Ganador de Concurso emitido por el tribunal de méritos, la Gestión de Talento Humano emite el Informe correspondiente para comunicar a la Máxima Autoridad, quien será el encargado de nombrar al Ganador de Concurso.

**2.2.2.2.7 Instrumentos Utilizados en el Proceso de Selección de Personal.** Los instrumentos que se utiliza en las entidades operativas desconcentradas del Ministerio de Salud Pública dentro del proceso de selección de personal son:

- Manual de Puestos
- Plataforma encuentra empleo
- Plataforma Tecnológica del MDT
- Normativa Legal
- Hojas de vida
- Entrevistas
- Pruebas de conocimientos
- Pruebas Psicométricas

**Manual de Puestos.** El Manual de Descripción, Valoración y Clasificación de Puestos, de Hospitales y Establecimientos de Salud de Primer Nivel de Atención del MSP, es un instrumento técnico aplicado en el proceso de reclutamiento y selección de personal de las instituciones del sector público del Ministerio de Salud Pública, acorde a la estructura organizacional de cada entidad operativa desconcentrada. Expedido mediante Resolución Nro. MDT-DFI-2015-0002 de fecha 14 de enero de 2015. Contiene metodología, estructura de puestos del nosocomio, definición y puestos por grupo ocupacional, descripción, valoración genérica y específica. Es elaborado por cada institución del sector público y aprobado por el Ministerio del Trabajo.

**Plataforma Encuentra Empleo:** Herramienta virtual que pone a disposición el Ministerio de trabajo, sin costo alguno, para la publicación de las ofertas laborales (públicas y privadas) para que los ciudadanos puedan conseguir opciones de empleo, y los empleadores a su vez personal competente e idóneo para cubrir su vacante. Es utilizada actualmente por los hospitales y distritos del Ministerio de Salud Pública es la de encuentra empleo <https://encuentraempleo.trabajo.gob.ec/>.

“Herramienta tecnológica mediante la cual las UATH institucionales, desarrollan el proceso de un concurso de méritos y oposición”. (Ministerio de Trabajo, 2018, p.27)

**Plataforma Tecnológica del MDT:** “Herramienta tecnológica mediante la cual las UATH institucionales, desarrollan el proceso de un Concurso de Méritos y Oposición“. (Ministerio de Trabajo, 2018, p.27)

**Hoja de vida:** “Carta de presentación que una persona envía o entrega al postularse para un puesto de empleo”. (Pérez Porto & Ana, 2019)

**Normativa Legal:** “Es el conjunto de leyes que regula un tema o ámbito determinado. Es una recopilación de las normas que se encuentran vigentes”. (Trujillo, 2021, párr. 1)

“(…) políticas, normas e instrumentos técnicos de aplicación obligatoria (...)”. (Reglamento a la LOSEP, 2011, p. 47)

**Entrevista:** “Es una técnica universal de selección, ampliamente utilizada para la integración de personal; pocas personas obtienen un empleo sin antes pasar por una o varias entrevistas las cuales pueden ser formales o informales”. (Bueno, Ramos, & Berrelleza, 2018, p. 112)

**Pruebas de Conocimiento:** “Evalúan el grado de conocimientos adquiridos mediante el estudio o la práctica. Puede tratarse de una prueba oral (preguntas y respuestas verbales), escrita, o consistente en la ejecución de alguna tarea”. (Amo, 2019, p. 15)

**Pruebas Psicométricas:** “Verifican la capacidad de la persona para ciertos trabajos, y generalizan y prevén el comportamiento de la misma utilizando medidas objetivas estandarizadas. Se basan en las diferencias individuales (físicas, intelectuales y de personalidad) (...)”. (Amo, 2019, p. 15-16)

## **2.2 Marco Conceptual**

### **2.2.1 Reclutamiento**

“Es un conjunto de técnicas y procedimientos que pretende atraer a candidatos potencialmente calificados y capaces de ocupar puestos dentro de la organización (...) Chiavenato (2009)”. (Rivera, 2019, p.5)

### **2.2.2 Selección**

Es el conjunto de normas, políticas, métodos y procedimientos, tendientes a evaluar competitivamente la idoneidad de las y los aspirantes que reúnan los requerimientos establecidos para el puesto a ser ocupado, garantizando la equidad de género, la interculturalidad y la inclusión de las personas con discapacidad y grupos de atención prioritaria. (LOSEP, 2010, p.32)

### **2.2.3 Concurso de Mérito y Oposición**

“Es el proceso orientado a seleccionar a las o los aspirantes que demuestren poseer las mejores competencias conforme a los requisitos del puesto (...)”. (Reglamento a la LOSEP, 2011, p.48)

### **2.2.4 Puesto Vacante**

“Puesto creado administrativa y presupuestariamente de manera individual y reflejada en el distributivo de remuneraciones, sujeto a la carrera del servicio público que no está ocupado permanentemente”. (Ministerio de Trabajo, 2018, p.27)

### **2.2.5 Plataforma Encuentra Empleo**

“Herramienta tecnológica mediante la cual un postulante registra su hoja de vida para postularse en un concurso de méritos y oposición”. (Ministerio de Trabajo, 2018, p.27)

### **2.2.6 Plataforma Tecnológica del MDT**

“Herramienta tecnológica mediante la cual las UATH institucionales, desarrollan el proceso de un concurso de méritos y oposición”. (Ministerio de Trabajo, 2018, p.27)

### **2.3 Marco Legal**

Referente a la normativa de reclutamiento y selección el Art. 178 del Reglamento a la LOSEP (2011) indica:

Sobre la base de las políticas, normas e instrumentos técnicos de aplicación obligatoria para los puestos de carrera en el servicio público, emitidos por el Ministerio de Trabajo, las UATH aplicarán los mecanismos técnicos que permitan la obligatoria, correcta y eficiente administración del subsistema de reclutamiento y selección de personal. (p.47)

En el sector público, en las unidades operativas desconcentradas del Ministerio de Salud Pública, todo proceso de selección de personal, se rige acorde a la normativa legal vigente, directrices y lineamientos otorgados por los órganos competentes, y el desacato a esto, ocasiona aplicación de régimen disciplinario, acorde a la gravedad del caso.

Dentro de la normativa que sirve de instrumento en los procesos de selección de personal, se puede citar:

- Constitución de la República del Ecuador.
- Ley Orgánica de Servicio Público (LOSEP).
- Reglamento a la Ley Orgánica de Servicio Público.
- Código Orgánico de Planificación y Finanzas Públicas.
- Ley Orgánica de Apoyo Humanitaria.
- Reglamento a la Ley Orgánica Humanitaria.
- Acuerdos Ministeriales sobre selección de personal.

### **2.3.1 Constitución de la República del Ecuador**

Art. 32.- "La salud es un derecho que el estado garantiza" (Constitución de la República del Ecuador, 2008, p.17).

Art. 33.- "El trabajo es un derecho y un deber social, y un derecho económico, fuente de realización personal y base de la economía" (Constitución de la República del Ecuador, 2008, p.17).

Art. 325.- "El estado garantizará el derecho al trabajo" (Constitución de la República del Ecuador, 2008, p.101).

Art. 363 numeral 3). - "El Estado será responsable de fortalecer los servicios estatales de salud, incorporar el talento humano, proporcionar la infraestructura física y el equipamiento a las instituciones públicas de salud" (Constitución de la República del Ecuador, 2008, p.111).

### **2.3.2 Ley Orgánica de Servicio Público (LOSEP)**

Art. 5.- Requisitos ingreso sector público. (LOSEP, 2010, p. 05)

Art. 17.- Clases de Nombramiento. (LOSEP, 2010, p. 11)

Art. 58.- Condiciones y características de los contratos de servicios ocasionales. (LOSEP, 2010, p. 29)

Art. 63, 65, 66, 67.- Selección de personal. (LOSEP, 2010, p. 32-33)

### **2.3.3 Reglamento de la Ley Orgánica de Servicio Público (LOSEP)**

Art. 17.- Clases de Nombramiento. (Reglamento LOSEP, 2016, p. 07)

Art. 143.- Condiciones y características de los Contratos de Servicios Ocasionales. (Reglamento LOSEP, 2016, p. 38-40)

Art. 176, 177, 178, 179, 180, 181, 182, 183, 184.- Subsistema de reclutamiento y selección de personal. (Reglamento LOSEP, 2016, p. 47-48)

#### ***2.3.4 Código Orgánico de Planificación y Finanzas Públicas***

Art. 115.- establece que “Ninguna entidad u organismo público podrán contraer compromisos, celebrar contratos, ni autorizar y contraer obligaciones, sin la emisión de la respectiva certificación presupuestaria”. (Código Orgánico de Planificación y Finanzas Públicas, 2010, p. 36)

#### ***2.3.5 Ley Orgánica de Apoyo Humanitaria***

La presente Ley tiene por objeto establecer medidas de apoyo humanitario, necesarias para enfrentar las consecuencias derivadas de la crisis sanitaria ocasionada por el COVID-19.

#### ***2.3.6 Reglamento a la Ley Orgánica de Apoyo Humanitaria***

El objeto de esta ley es el desarrollo y la aplicación de la Ley Orgánica de Apoyo Humanitario para Combatir la Crisis Sanitaria Derivada del COVID 19.

#### ***2.3.7 Acuerdo Ministeriales***

**MDT-2019-022 (2019).** - Norma Técnica del Subsistema de Selección de Personal, donde se establecen las responsabilidades institucionales y el procedimiento para realizar los concursos de mérito y oposición, en las instituciones del Estado sujetas al ámbito de la LOSEP.

**MDT-2016-0156 (2016).** - Directrices para modificar e incorporar en los descriptivos de puestos los perfiles profesionales de técnicos y tecnólogos superiores.

**MDT-2017-0192 (2017).** - Norma Técnica para regular la aplicación de la disposición transitoria undécima a la LOSEP, al personal que bajo la modalidad de nombramiento provisional o contrato de servicios ocasionales tenía 4 años o más de servicio para el MSP al 19 de mayo de 2017.

Esta normativa legal se debe usar de manera obligatoria, en cada entidad operativa del Ministerio de Salud Pública, ya son instrumentos técnicos que nos permite regular los procedimientos para realizar un adecuado y eficiente proceso de selección de personal y su incumplimiento acarrea aplicación de régimen disciplinario.

## **Capítulo 3: Metodología/Análisis de Resultados y Discusión**

### **3.1 Enfoque de la Investigación**

En este estudio, se aplicó un enfoque mixto:

**CUALITATIVO:** Se ha aplicado en esta investigación las entrevistas para conocer las opiniones de las personas sobre la problemática de la investigación.

**CUANTITATIVO:** Se ha realizado una revisión de la literatura existente sobre las variables de la investigación que ha permitido construir el Marco Teórico

### **3.2 Tipos de Investigación**

**DESCRIPTIVA:** El tipo de investigación fue descriptiva, porque se detallaron aspectos asociados con la gestión administrativa y la selección de talento humano como objetos de estudio, haciendo una revisión exhaustiva dentro de una visión amplia de la incidencia de las variables como fenómeno particular.

**BIBLIOGRÁFICO:** Se ha identificado y analizado, libros, revistas, sitios webs, artículos e información con teoría científica congruente para esclarecer la fundamentación teórica del proyecto de investigación objeto de estudio.

**DOCUMENTAL:** Se obtuvo documentos para analizar, dilucidar y confrontar dicha información, para tener la claridad ineludible del tema objeto de investigación, aseverando la validez del material proporcionado por la Unidad Hospitalaria.

**DE CAMPO:** Se ha realizado una investigación de campo dentro de una Unidad Hospitalaria de la Coordinación Zonal 8 – Salud del Ministerio de Salud Pública, para recabar información que permita discrepar la realidad frente al escenario ideal buscado por la investigación, para lo cual se ha bosquejado una guía de observación.

### **3.3 Métodos y Técnicas utilizadas**

#### **3.3.1 Métodos**

**INDUCTIVO:** Para el desarrollo de la investigación se escogió el método inductivo, porque permitió evidenciar como la gestión de talento humano de un hospital del Ministerio de Salud Pública, estaba llevando el proceso de selección de talento humano, dicha información se registró, analizó, evaluó los datos obtenidos, y obtuvo una explicación, que permitió

establecer propuestas que contribuyan a mejorar dicho proceso, orientando el trabajo de la administración pública.

ANALÍTICO: En el proceso de selección de personal se analizaron los siguientes documentos:

- Hojas de vida de los candidatos, registro de SENESCYT, Certificado de no tener impedimento para ocupar un cargo público, certificado del Access; Perfil de puesto y demás documentación acorde a los requisitos.
- Certificación presupuestaria, informes técnicos, planificación de las partidas, matriz de reemplazos.
- Autorización de los órganos competentes (Ministerio de Salud Pública y Ministerio de Trabajo).
- Resoluciones del Ministerio de Economía y Finanzas.

### ***3.3.2 Técnicas e Instrumentos***

En lo concerniente a las técnicas de investigación que sirvieron para la recopilación de datos, se escogió las siguientes:

- a) Encuesta:** Fue dirigida a los Analistas de Talento Humano de un Hospital de la Coordinación Zonal 8 – Salud del Ministerio de Salud Pública, quienes tenían una experiencia mayor a 7 años, lo que permitió obtener datos directos de la fuente investigada (ver anexo 1).
- b) Entrevista:** Fue aplicada a las autoridades de un Hospital de la Coordinación Zonal 8 – Salud del Ministerio de Salud Pública, Director, Responsables de Talento Humano y de Áreas Requirentes, buscando obtener las opiniones de las autoridades del hospital acerca de la incidencia de la gestión administrativa en el proceso de selección de personal. La técnica se desarrolló con la participación de 6 personas, cada uno procedente de diferentes áreas pero que están inmersas en este proceso (Ver anexo 2).

### 3.4 Población y Muestra

#### 3.4.1 Población

La población está comprendida de 14 unidades operativas entre Hospitales y Distritos de la Coordinación Zonal 8 – Salud, del Ministerio de Salud Pública.

**Tabla 1**

Entidades Operativas Desconcentradas de la Coordinación Zonal 8 – Salud

Nro.	ENTIDADES OPERATIVAS DESCONCENTRADAS - COORDINACIÓN ZONAL 8 -SALUD
1	Hospital del Día Mariana de Jesús
2	Hospital Universitario de Guayaquil
3	Hospital Abel Gilbert Pontón (Hospital Guayaquil)
4	Hospital Matilde Hidalgo de Procel
5	Hospital General Guasmo Sur
6	Hospital General Monte Sinaí
7	Hospital Francisco Icaza Bustamante
8	Hospital Dr. José Daniel Rodríguez Maridueña (Hospital Infectología)
9	Hospital Móvil Nro. 1
10	Hospital General Dr. Enrique Ortega Moreira
11	Dirección Distrital 09D01 Ximena 1 - Puna - Salud
12	Dirección Distrital 09D04 - Febres Cordero - Salud
13	Dirección Distrital 09D08 - Pascuales 2 - Salud
14	Dirección Distrital 09D24 - Durán - Salud.

**Fuente:** Coordinación Zonal 8 – Salud

**Elaborado por:** Urgilés, M (2023)

#### 3.4.2 Muestra

La muestra de esta investigación es a conveniencia, en la Gestión de Talento Humano seleccionando un Hospital de la Coordinación Zonal 8 – Salud, del Ministerio de Salud Pública.

### 3.5 Análisis, interpretación y Discusión de Resultados

#### 3.5.1 Presentación de Resultados

Los siguientes resultados corresponden al levantamiento de información realizada a los Analistas de Talento humano de un Hospital de la Coordinación Zonal 8 – Salud del Ministerio de Salud Pública.

### 3.5.2 Análisis de los Resultados de la Encuesta

La presente encuesta ha sido aplicada a los Analistas de Talento Humano de un Hospital de la Coordinación Zonal 8 – Salud del Ministerio de Salud Pública, escogido como objeto de estudio y los resultados alcanzados se exponen a continuación:

#### Pregunta 1: ¿Qué servidores participan en el proceso de selección de personal en su institución?

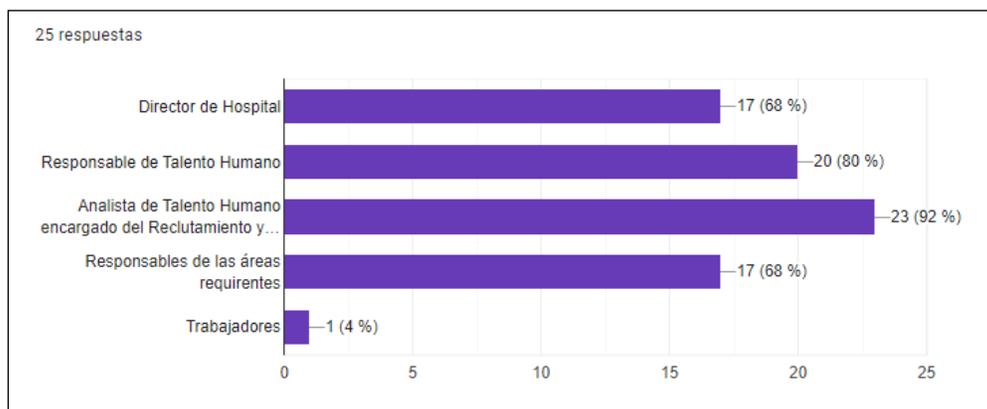
**Tabla 2**

*Servidores que participan en el proceso de selección de personal*

Detalle	Frecuencia	Porcentaje
Director del Hospital	17	68
Responsable de Talento Humano	20	80
Analista de Talento Humano encargado del Reclutamiento y Selección	23	92
Responsable de las áreas requirentes	17	68
Trabajadores	1	4
<b>Total Encuestados</b>	<b>25</b>	<b>100</b>

**Fuente:** Resultados de la encuesta

**Elaborado por:** Urgilés, M (2023)



*Figura 2.* Servidores participan en el proceso de selección de personal en su institución.

**Fuente:** Resultados de la encuesta.

**Elaborado por:** Urgilés, M (2023).

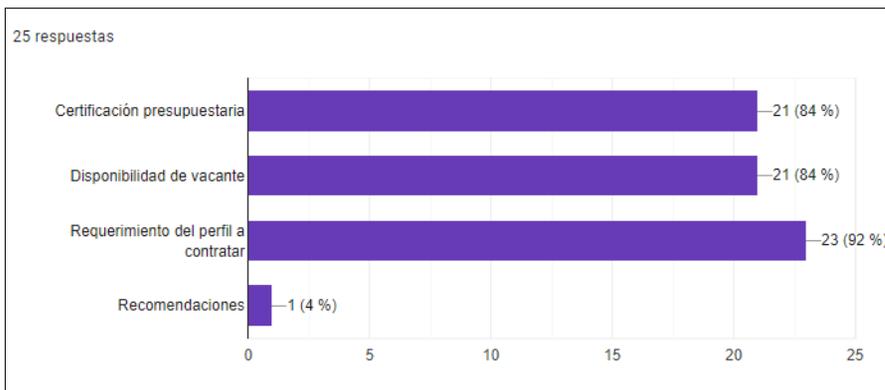
**Análisis:** Los resultados obtenidos reflejan que los servidores que participan en el proceso de selección de personal de la institución son: Director de Hospital, Responsable de Talento Humano, Analista de Talento Humano encargado del reclutamiento y selección y los Responsables de las áreas requirentes; evidenciando en el gráfico que la Gestión de Talento Humano, tienen mayor participación en dicho proceso (80% y 92%), porque su competencia abarca la correcta administración de personal acorde con la política de gestión y la normativa legal vigente.

**Pregunta 2: ¿Qué aspectos se consideran para iniciar el proceso de selección de personal en su institución?**

**Tabla 3**  
*Aspectos necesarios para iniciar el proceso de selección de personal*

Detalle	Frecuencia	Porcentaje
Certificación presupuestaria	21	84
Disponibilidad de vacante	21	84
Requerimiento del perfil a contratar	23	92
Recomendaciones	1	4
<b>Total</b>	<b>25</b>	<b>100</b>

**Fuente:** Resultados de la encuesta  
**Elaborado por:** Urgilés, M (2023)



**Figura 3.** Aspectos se consideran para iniciar el proceso de selección de personal en su institución  
**Fuente:** Resultados de la encuesta.  
**Elaborado por:** Urgilés, M (2023).

**Análisis:** De acuerdo a lo resultados obtenidos en la encuesta, uno de los puntos principales es el requerimiento del perfil a contratar, el mismo que debe estar acorde al Manual de Descripción, Valoración y Clasificación de Puestos de Hospitales del Ministerio de Salud Pública, conforme a su perfil y competencias, así como la disponibilidad de vacantes y la certificación presupuestaria, siendo requisito indispensable la disponibilidad presupuestaria; sin embargo, uno de los encuestados cree que las recomendaciones también es un factor determinante en dicho proceso.

Ninguna institución pública puede adquirir compromiso alguno sino cuenta con la disponibilidad presupuestaria, la misma que debe ser solicitada a la Gestión Financiera.

**Pregunta 3: ¿Cuál es la normativa legal que utiliza para la selección de personal?**

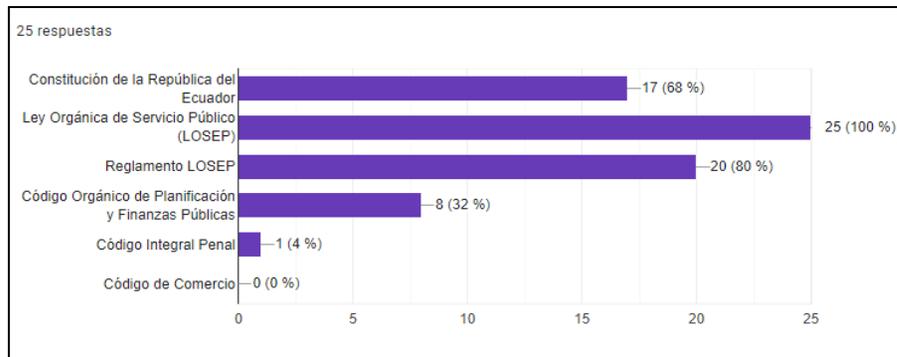
**Tabla 4**

*Normativa legal que utilizan para la selección de personal*

Detalle	Frecuencia	Porcentaje
Constitución de la República del Ecuador	17	68
Ley Orgánica de Servicio Público (LOSEP)	25	100
Reglamento LOSEP	20	80
Código Orgánico de Planificación y Finanzas Públicas	8	32
Código Integral Penal	1	4
Código de Comercio	0	0
<b>Total</b>	<b>25</b>	<b>100</b>

**Fuente:** Resultados de la encuesta.

**Elaborado por:** Urgilés, M (2023)



**Figura 4.** ¿Cuál es la normativa legal que utiliza para la selección de personal?

**Fuente:** Resultados de la encuesta.

**Elaborado por:** Urgilés, M (2023).

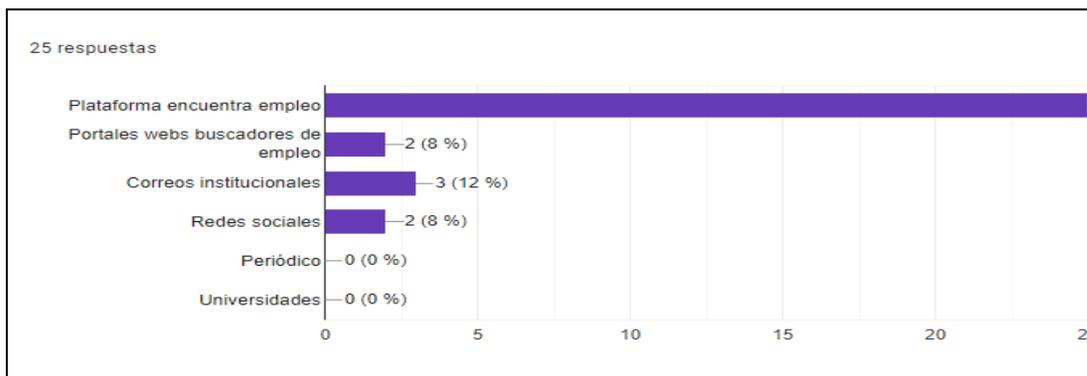
**Análisis:** Conforme al criterio de los Analistas de Talento Humano, los resultados obtenidos indican que la normativa legal utilizada en el proceso de selección de personal es: Constitución de la República del Ecuador, Ley Orgánica de Servicio Público y su Reglamento General del mismo cuerpo legal, Código Orgánico de Planificación y Finanzas Públicas. Adicionalmente es importante recalcar que las Instituciones del Estado además de las Leyes se rigen mediante resoluciones, acuerdos y decretos y demás normativa legal vigente.

**Pregunta 4: ¿Qué herramientas utilizan en su institución para la publicación de las vacantes ofertadas?**

**Tabla 5**  
*Herramientas utilizadas para la publicación de vacantes ofertadas*

Detalle	Frecuencia	Porcentaje
Plataforma encuentra empleo	25	100
Portales webs buscadores de empleo	2	8
Correos institucionales	3	12
Redes sociales	2	8
Periódico	0	0
Universidades	0	0
<b>Total</b>	<b>25</b>	<b>100</b>

**Fuente:** Resultados de la encuesta.  
**Elaborado por:** Urgilés, M (2023)



**Figura 5.** ¿Qué herramientas utilizan en su institución para la publicación de las vacantes ofertadas?  
**Fuente:** Resultados de la encuesta.  
**Elaborado por:** Urgilés, M (2023).

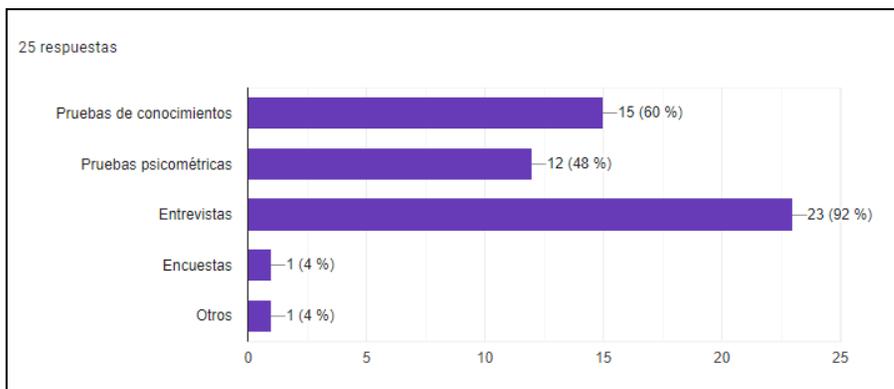
**Análisis:** Los resultados expresan que para el hospital la mayor forma de socializar sus vacantes, es a través de la página de encuentra empleo <https://encuentraempleo.trabajo.gob.ec>, la cual es de fácil acceso, donde los candidatos pueden ingresar su hoja de vida y postular en las diversas ofertas laborales conforme a su perfil y competencias, se evidencia un menor porcentaje de aplicación en los correos institucionales, portales webs buscadores de empleo y redes sociales.

**Pregunta 5: Mencione los instrumentos que utilizan en su institución en los procesos de selección de personal.**

**Tabla 6**  
*Instrumentos que utiliza la institución en los procesos de selección*

Detalle	Frecuencia	Porcentaje
Pruebas de conocimientos	15	60
Pruebas psicométricas	12	48
Entrevistas	23	92
Encuestas	1	4
Otros	1	4
<b>Total</b>	<b>25</b>	<b>100</b>

**Fuente:** Resultados de la encuesta.  
**Elaborado por:** Urgilés, M (2023)



*Figura 6.* Instrumentos que utilizan en su institución en los procesos de selección de personal  
**Fuente:** Resultados de la encuesta.  
**Elaborado por:** Urgilés, M (2023).

**Análisis:** Dentro de los instrumentos que emplea el Hospital para la selección de personal los analistas concluyen que los más utilizados son las pruebas de conocimiento,

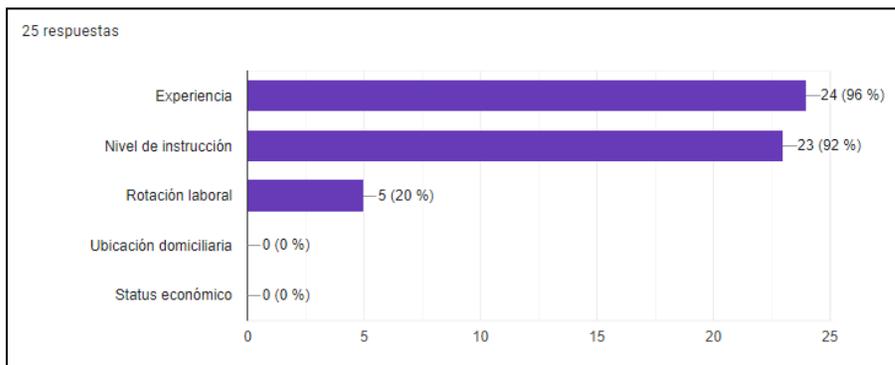
pruebas psicométricas y entrevistas, acorde como lo establece la normativa vigente, de los cuales se analiza los candidatos con los mejores resultados obtenidos y se procede a elegir el más idóneo, la entrevista es una de las técnicas más utilizadas.

**Pregunta 6: ¿Qué requisitos valora en un candidato en el proceso de selección de personal, en su institución?**

**Tabla 7**  
*Requisitos que se valora en un candidato en el proceso de selección*

Detalle	Frecuencia	Porcentaje
Experiencia	24	96
Nivel de instrucción	23	92
Rotación laboral	5	20
Ubicación domiciliaria	0	0
Status económico	0	0
<b>Total</b>	<b>25</b>	<b>100</b>

**Fuente:** Resultados de la encuesta.  
**Elaborado por:** Urgilés, M (2023)



**Figura 7.** Requisitos que se valora en un candidato en el proceso de selección de personal  
**Fuente:** Resultados de la encuesta  
**Elaborado por:** Urgilés, M (2023)

**Análisis:** Los Analistas de Talento Humano, indican en sus respuestas que los requisitos que deben ser valorados en un candidato en un proceso de selección, son: la

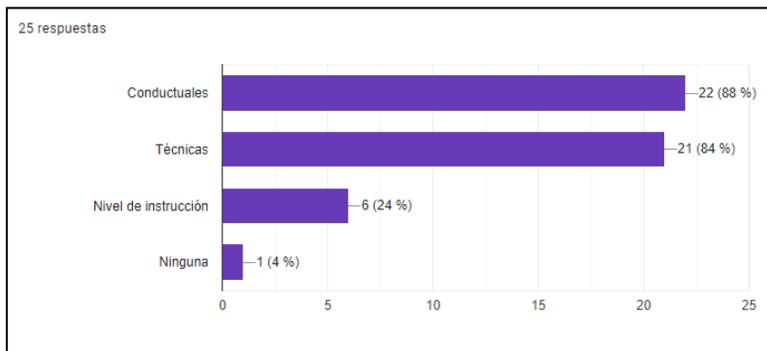
experiencia y la instrucción formal. También se evidencia que 5 servidores consideran según su criterio que otro requisito es la rotación laboral.

**Pregunta 7: ¿En la entrevista laboral, que competencias evalúan de un candidato en su institución?**

**Tabla 8**  
*Competencias evaluadas de un candidato en la entrevista laboral*

Detalle	Frecuencia	Porcentaje
Conductuales	22	88
Técnicas	21	84
Nivel de instrucción	6	24
Ninguna	1	4
<b>Total</b>	<b>25</b>	<b>100</b>

**Fuente:** Resultados de la encuesta.  
**Elaborado por:** Urgilés, M (2023)



**Figura 8.** Competencias evaluadas de un candidato en la entrevista laboral  
**Fuente:** Resultados de la encuesta.  
**Elaborado por:** Urgilés, M (2023)

**Análisis:** De acuerdo al criterio de los Analistas de Talento Humano, en los resultados se observa que las competencias más evaluadas de un candidato en una entrevista dentro del proceso de selección de personal, son las competencias conductuales y las técnicas. También se evidencia en el gráfico que un grupo de 6 personas creen que el nivel de instrucción es otra competencia que se evalúa.

**Pregunta 8: ¿Considera que el tiempo que toma en contratar a un nuevo funcionario, es el adecuado?**

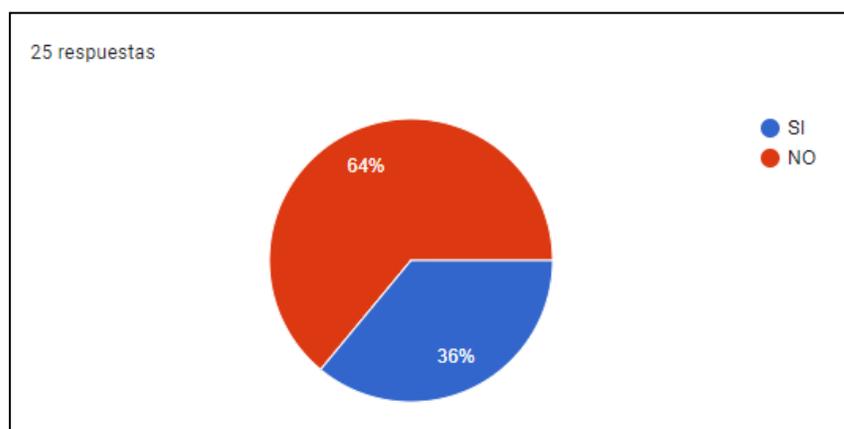
**Tabla 9**

*¿Considera que el tiempo que toma en contratar a un nuevo funcionario, es el adecuado?*

Detalle	Frecuencia	Porcentaje
Si	22	88
No	21	84
<b>Total</b>	<b>25</b>	<b>100</b>

**Fuente:** Resultados de la encuesta.

**Elaborado por:** Urgilés, M (2023)



*Figura 9. ¿Considera que el tiempo que toma en contratar a un nuevo funcionario, es el adecuado?*

**Fuente:** Resultados de la encuesta

**Elaborado por:** Urgilés, Mayra (2023)

**Análisis:** La mayoría de los servidores encuestados (64%) no están de acuerdo en el tiempo de contratación de un nuevo funcionario, sin embargo, un grupo de los encuestados (36%) considera lo contrario.

**Pregunta 9: ¿Cuál es el principal factor por el que Ud. considera que los procesos de selección de personal se retrasan?**

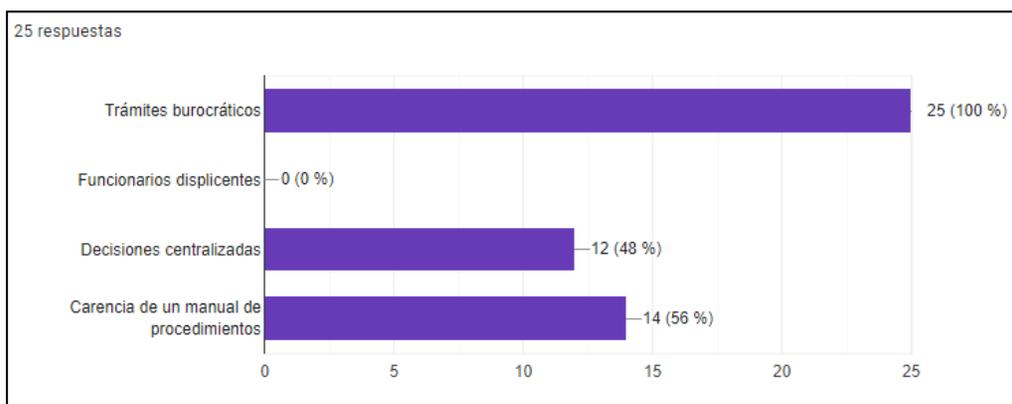
**Tabla 10**

*Factores que retrasan el proceso de selección*

Detalle	Frecuencia	Porcentaje
Trámites burocráticos	25	100
Funcionarios displicentes	0	0
Decisiones centralizadas	12	48
Carencia de un manual de procedimientos	14	56
<b>Total</b>	<b>25</b>	<b>100</b>

**Fuente:** Resultados de la encuesta

**Elaborado por:** Urgilés, M (2023)



*Figura 10.* Factores que retrasan el proceso de selección

**Fuente:** Resultados de la encuesta.

**Elaborado por:** Urgilés, M (2023).

### **Análisis:**

El personal encuestado considera que los trámites burocráticos, son el principal factor que retrasan los procesos de selección, seguido de la carencia de un manual de procedimientos, y en último lugar las decisiones centralizadas.

Las EOD's del Ministerio de Salud Pública, se rigen en base a directrices, lineamientos de los órganos competentes y normativa legal vigente.

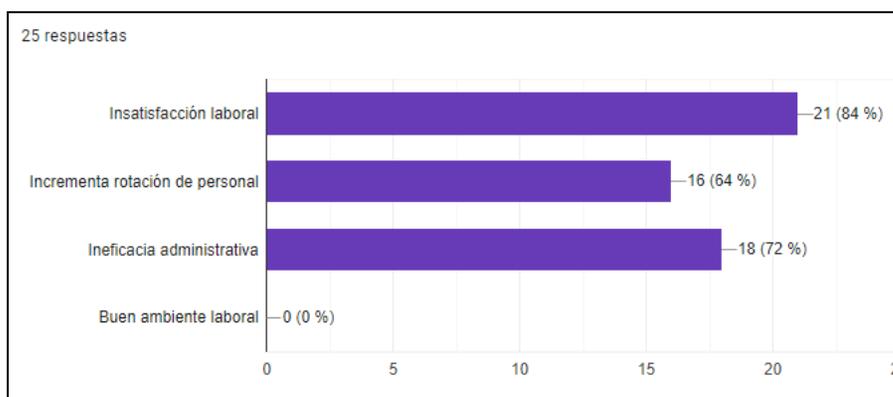
**Pregunta 10: De las siguientes opciones, seleccione las consecuencias de una inadecuada selección de personal.**

**Tabla 11**  
*Consecuencias de una inadecuada selección de personal*

Detalle	Frecuencia	Porcentaje
Insatisfacción laboral	21	84
Incrementa rotación de personal	16	64
Ineficacia administrativa	18	72
Buen ambiente laboral	0	0
<b>Total</b>	<b>25</b>	<b>100</b>

**Fuente:** Resultados de la encuesta.

**Elaborado por:** Urgilés, M (2023)



*Figura 11.* Consecuencias de una inadecuada selección de personal.

**Fuente:** Resultados de la encuesta.

**Elaborado por:** Urgilés, M (2023).

**Análisis:** Se identifica en los resultados obtenidos según los criterios de los encuestados que las opciones más representativas como consecuencia de una inadecuada selección de personal, son la insatisfacción laboral, incremento de rotación de personal e ineficacia administrativa, esto afectaría directamente a los objetivos planteados por la institución, razón por la cual este proceso de selección debe ser realizado a conciencia y con ética.

**Pregunta 11: ¿Qué documentos son necesarios para poder vincular una persona al distributivo de su institución?**

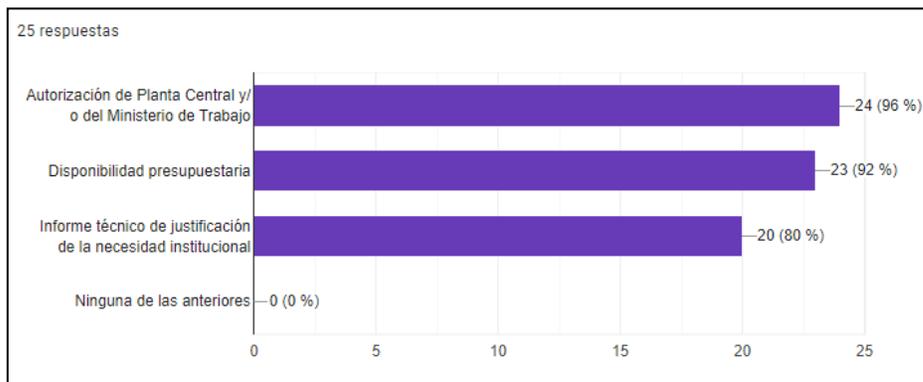
**Tabla 12.**

*Documentos necesarios para vincular una persona al distributivo de la institución*

Detalle	Frecuencia	Porcentaje
Autorización de Planta Central y/o del Ministerio de Trabajo	24	96
Disponibilidad presupuestaria	23	92
Informe técnico de justificación de la necesidad institucional	20	80
Ninguna de las anteriores	0	0
<b>Total</b>	<b>25</b>	<b>100</b>

**Fuente:** Resultados de la encuesta.

**Elaborado por:** Urgilés, M (2023)



*Figura 12.* Documentos son necesarios para poder vincular una persona al distributivo de la institución

**Fuente:** Resultados de la encuesta.

**Elaborado por:** Urgilés, M (2023).

**Análisis:** Los Analistas de Talento Humano indican de acuerdo a sus respuestas que la autorización de Planta Central y/o Ministerio de Trabajo, disponibilidad presupuestaria e informe técnico de justificación de la necesidad institucional, son los documentos necesarios para vinculaciones de personal al distributivo de la institución; siendo las más importante las dos primeras; caso contrario el Ministerio de Finanzas no aprobaría la reforma web, retardando el proceso de contratación del personal nuevo.

**Pregunta 12:** ¿En su institución proporcionan capacitación constante al personal que participa en el proceso de selección?

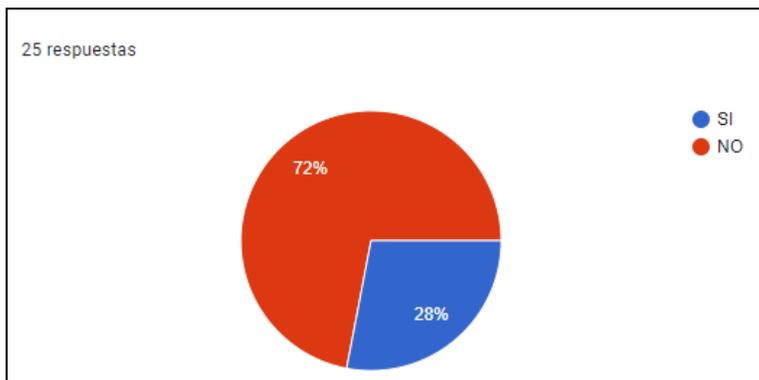
**Tabla 13**

*Capacitación constante al personal que participa en el proceso de selección*

Detalle	Frecuencia	Porcentaje
Si	18	72
No	7	28
<b>Total</b>	<b>25</b>	<b>100</b>

**Fuente:** Resultados de la encuesta

**Elaborado por:** Urgilés, M (2023)



*Figura 13. ¿En su institución proporcionan capacitación constante al personal que participa en el proceso de selección?*

**Fuente:** Resultados de la encuesta.

**Elaborado por:** Urgilés, M (2023).

**Análisis:** Se puede destacar de los resultados de las encuestas (SI= 28% y No= 72%) que la institución no proporciona una capacitación constante a los Analistas que participan en el proceso de selección de personal.

**Pregunta 13: ¿Considera que un manual de procedimientos para la contratación de talento humano es una herramienta de gran utilidad para los Analistas encargados de este proceso?**

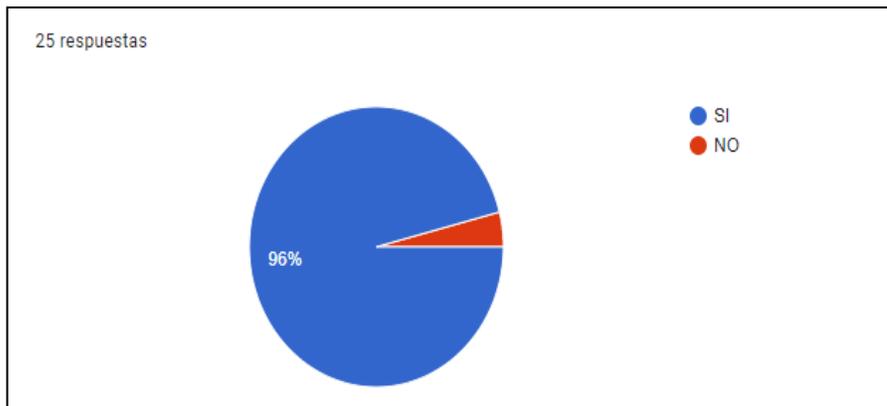
**Tabla 14**

*¿Considera que un manual de procedimientos para la contratación de talento humano es una herramienta de gran utilidad para los Analistas encargados de este proceso?*

Detalle	Frecuencia	Porcentaje
Si	24	96
No	1	4
<b>Total</b>	<b>25</b>	<b>100</b>

**Fuente:** Resultados de la encuesta.

**Elaborado por:** Urgilés, M (2023)



*Figura 14.* ¿Considera que un manual de procedimientos para la contratación de talento humano es una herramienta de gran utilidad para los Analistas encargados de este proceso?

**Fuente:** Resultados de la encuesta.

**Elaborado por:** Urgilés, M (2023).

**Análisis:** Los resultados arrojan que el 96% de los analistas encuestados, coinciden que un manual de procedimientos para la contratación de personal es una herramienta de gran utilidad para los servidores encargados de este proceso, sin embargo, el 4%, cree que no es necesario.

El talento humano es considerado actualmente como el capital más importante con el que cuenta la empresa, por ende se requiere de una herramienta que permita a las EOD's del Ministerio de Salud Pública obtener una mejora institucional continua en los procesos de selección de personal bajo las modalidades de Contratos Ocasionales y Nombramientos Provisionales, permitiendo un alto grado de eficiencia, colaboración, desarrollo tanto personal

como profesional, cumpliendo con las directrices de los órganos competentes y la normativa legal vigente.

### **3.5.3 Análisis de los Resultados de las Entrevistas**

La aplicación de la técnica de entrevista fue dirigida a las siguientes autoridades: Director, Responsable de Talento Humano y Responsables de Áreas Requirientes, que se encuentran inmersos en el proceso de selección de personal.

#### **Entrevistados:**

- a) Director Técnico
- b) Responsable de Talento Humano
- c) Responsable de la Gestión de Especialidades Clínicas y/o Quirúrgicas
- d) Responsable de la Gestión de Apoyo Diagnóstico y Terapéutico
- e) Responsable de la Gestión de Admisiones
- f) Responsable de la Gestión de Cuidados de Enfermería

#### **Desarrollo de Entrevista**

##### **1. ¿Qué aspectos considera importante para planificar el proceso de selección de personal en su institución?**

- a) Se considera importante determinar las necesidades del puesto, perfil del candidato, para de esta manera obtener un proceso de selección satisfactorio.  
Es de indicar que el 99% de los problemas que tiene una organización están derivados directamente o indirectamente de una mala selección de personal, de ahí que es recomendable incluir pruebas como entrevistas, evaluación de aptitudes profesionales, exámenes psicométricos, exámenes médicos, entre otros.
- b) El proceso de reclutamiento y selección dentro del hospital es el primer paso para desarrollar nuevas técnicas de contratación. Una manera de medir la calidad de los métodos es a través de los indicadores de proceso selectivo, construidos y establecidos de acuerdo a las necesidades institucionales.
- c) Detección y análisis de necesidades para el puesto y definir del perfil de los candidatos.

- d) Suplir las necesidades que presenta el servicio de acuerdo a su cartera y perfil epidemiológico y el cumplimiento de los objetivos de la institución.
- e) Detección y análisis de necesidades de selección, requerimiento, descripción y análisis de la posición a cubrir, definición del perfil, definición del método de reclutamiento, concertación de entrevistas, entrevistas y presentar técnicas de selección, elaboración de informes, entrevista final.
- f) Conocimientos específicos del campo de trabajo, experiencia previa, nivel de inteligencia, interés o motivación del candidato por el puesto que va a ocupar, estado de salud, capacidad de adaptación al nuevo puesto de trabajo.

**Análisis:** Los servidores encuestados expresan que en la planificación del proceso de selección se debe considerar la necesidad institucional, perfil del puesto en base a la cartera de servicios y perfil epidemiológico, así como los instrumentos técnicos a utilizar en dicho proceso.

**2. ¿Cuáles son los requisitos que se valoran de un candidato en el proceso de selección de personal en su institución? Explique.**

- a) Entre la serie de requisitos para conseguir al candidato ideal, más allá de encontrar una persona que cumpla con el perfil del puesto se necesita que la persona se ponga “la camiseta”, esto significa que exista el compromiso, interés y tiempo para desempeñar las tareas asignadas.
- b) Perfil del puesto, nivel de estudios, experiencia, flexibilidad, buena iniciativa, capacidad para trabajar en equipo, buen gestor del tiempo.
- c) Experiencia y perfil académico, ambos son importantes dada la naturaleza de la Institución al tratarse de salud.
- d) Que el profesional presente salud mental con la capacidad de adaptarse en su lugar de trabajo. También se valora las actitudes como son la responsabilidad, proactividad, respeto, poseer aptitudes que se adapten de acuerdo el perfil que se necesita en el servicio.
- e) El candidato debe de ser flexible en sus horarios, tener buena iniciativa, compromiso, capacidad para trabajar en equipo, buen Gestor del tiempo.

- f) Competencias técnicas o profesionales y habilidades blandas.

**Análisis:** De acuerdo al criterio de los entrevistados indican que los requisitos que se valoran en el proceso de selección de personal, son el perfil del puesto (nivel de estudio y la experiencia), las competencias técnicas, habilidades, destrezas, compromiso, iniciativa, capacidad para trabajar en equipo, responsabilidad y proactividad.

Además de considerar la hoja de vida y la experiencia laboral, en la actualidad las unidades hospitalarias deben también priorizar los valores personales de los postulantes que aporten al compromiso con la salud de calidad, el logro de los objetivos institucionales y operativización de los servicios de salud en todo momento.

### **3. ¿Qué información remite su institución a los órganos competentes para la solicitar la autorización de reemplazos?**

- a) La información que se requiere para solicitar el autorizado por reemplazos consiste en primer lugar contar con el presupuesto para proceder con el ingreso del potencial candidato, tener en orden todo esto es si se tratare de partidas de nombramiento provisional el verificar que se encuentren debidamente planificadas en la plataforma del MDT.
- b) Memorando de Autorización de la Máxima Autoridad, informe de necesidad, certificación presupuestaria
- c) Informe de la Necesidad, certificación presupuestaria y hojas de vida de los postulantes.
- d) Disponibilidad de presupuesto e informe de factibilidad o necesidad del profesional.
- e) Plan anual de talento humano, base de datos de aspirantes, hojas de vida de candidatos, memorando de requerimiento de personal, contratación de personal, contrato de trabajo, expediente del nuevo servidor.
- f) La autorización de reemplazos y la necesidad de personal para la necesidad de los servicios.

**Análisis:** De acuerdo a las opiniones de los servidores entrevistados, puntualizan que la información que remite la institución hospitalaria al órgano competente para la autorización de los reemplazos de personal, son la certificación presupuestaria, informe de necesidad, hojas de vida del personal seleccionado y planificación de las partidas, documentación indispensable para el estudio, análisis y validación por parte de los órganos competentes, de acuerdo a las directrices y lineamientos recibidos oficialmente por el Sistema de Gestión Documental (quipux) todos los meses.

**4. ¿Considera que el tiempo que demora la autorización de reemplazos para cubrir vacantes es el adecuado? ¿Indique el por qué?**

- a) No, puesto que existen muchos candidatos que están en búsqueda de una mejor remuneración y la incertidumbre de saber si se encuentran aprobadas o no, en muchos casos desisten de la contratación porque deben cumplir en muchos casos con los 15 días que requieren por ley.
- b) No es el adecuado, porque los procesos se retardan mucho y no permite brindar los servicios de salud.
- c) Considero que el tiempo en el que se remita la información es el correcto pero la respuesta a las solicitudes no es apropiada dado que en el Sector público por lo regular los ingresos son desde el primer día del mes, pero no se remiten las autorizaciones antes de esta fecha por tal motivo se retrasa el ingreso de los nuevos servidores en la ejecución de los actos administrativos.
- d) No es el adecuado, porque la autorización de una vacante demora hasta un mes, en ocasiones el servicio requiere de personal inmediato para la atención de pacientes como es en el caso de Emergencia.
- e) Considero que el tiempo es el adecuado porque al momento de que se realiza el requerimiento, a los pocos días el personal de talento humano da respuesta.
- f) No es el adecuado debido a la alta demanda de usuarios internos que acuden a prestar los servicios de la institución.

**Análisis:** Los entrevistados objetan que el tiempo que tarda la autorización de reemplazos para cubrir vacantes en las instituciones del Ministerio de Salud Pública, no es el adecuado, pues muchas veces genera desistimiento de los candidatos seleccionados a la oferta laboral publicada por la Unidad Hospitalaria, debido a la incertidumbre en los candidatos respecto a la aprobación del ingreso al puesto, también ocasiona que el trámite administrativo para el proceso de vinculación de personal se retrase (30-45 días) y que las plazas no sean cubiertas a tiempo, provocando inconformidad en los demás servidores que pertenecen al área requirente del puesto debido a la sobrecarga laboral, y que no se pueda cubrir la demanda de pacientes debido a la brecha de personal.

**5. ¿Por qué es necesario una inducción al personal nuevo que formará parte de la institución donde presta servicios?**

- a) Porque muchas veces existen personas que no han tenido la experiencia de trabajar en el sector público por lo que requiere que sea capacitado para continuar con el respectivo trámite.
- b) Es importante brindar la inducción al personal que ingrese para dar a conocer los servicios que brinda la institución y capacitar en los procesos y facilitar la adaptación e integración del nuevo trabajador a la organización y a su puesto de trabajo, mediante el suministro de la información relacionada con las características y dimensiones de la misma.
- c) Para darles a conocer el funcionamiento y estructura de la institución o empresa dado que es importante que cuenten con este conocimiento previo a realizar sus labores.
- d) La capacitación es necesaria para evitar problemas en el desenvolvimiento del trabajo en la institución. La capacitación le permite adquirir confianza de sí mismo e incluso influye positivamente en la toma de decisiones.
- e) El objetivo principal del proceso de inducción del personal es, facilitar la adaptación e integración del nuevo trabajador a la organización y a su puesto de trabajo, mediante el suministro de la información relacionada con las características y dimensiones de la misma.

- f) La inducción al personal nuevo que ingresa a laborar en una institución es necesaria porque permite a través de un método sistematizado, brindar información general y específica de la empresa donde laborará y del cargo que desempeñará.

**Análisis:** De acuerdo al criterio de los entrevistados indican que es de suma importancia la inducción al personal que formará parte de la institución, pues facilitará su adaptación e integración, también proporcionará información general y específica del lugar donde laborará y del cargo que desempeñará, de tal manera que tenga conocimiento previo a realizar sus labores.

**6. ¿Cuáles son las debilidades en el proceso de selección de personal de su institución? Explique.**

- a) La inducción, falta de comunicación.
- b) Reclutamiento y selección de personal deficiente, falta de evaluación y desarrollo del personal, poca claridad en las funciones a desarrollar, desconocimiento de las normas y protocolos, falta de presupuesto.
- c) Falta de presupuesto para las pruebas, cantidad de aplicantes que no cumplen con los requisitos.
- d) No se evidencia: entrevista a los candidatos, calificación de méritos, pruebas psicométricas.
- e) Ofrecer falsas expectativas de crecimiento laboral, para el candidato es importante conocer al detalle qué condiciones presenta el puesto de trabajo al que este va a postular para saber si es ajusta o no a lo que está buscando.
- f) Contratar personas con edades avanzadas, enfermedades catastróficas, mujeres en edad fértil, falta de evaluación y desarrollo personal, reclutamiento y selección de personal deficiente.

**Análisis:** Las autoridades entrevistadas manifiestan que las debilidades del proceso de selección de personal, son: la inducción porque el tiempo es corto (1 a 2 días) para que el nuevo servidor pueda captar los temas tratados respecto al servicio que brindarán, falta de

instrumentos técnicos para ejecutar un mejor proceso de selección de personal, falsas expectativas de crecimiento laboral para los candidatos.

**7. ¿Qué herramientas considera que deban aplicarse para un correcto proceso de selección de personal (bajo la modalidad de Contrato de Servicios Ocasionales y Nombramiento Provisional) dentro de la institución donde presta servicios?. Explique.**

- a) Toda herramienta que contribuya a un mejoramiento continuo que asegure una gestión y mejoramiento continuo de la eficiencia.
- b) Para la asignación de una de las ofertas registradas en la plataforma “www.encuentraempleo” se observará el siguiente orden de prioridad: elegibles, idóneos, no elegibles.
- c) Una mejor verificación de los perfiles requeridos (análisis de puesto), la ejecución de pruebas Psicológicas.
- d) Elaboración e implantación de un plan estratégico, creación de una unidad administrativa dedicada a la coordinación y calidad, funcionamiento por programas y proyectos y funcionamiento por equipos de trabajo.
- e) Concurso de mérito y oposición y evaluación de conocimiento para revisar si los candidatos cumplen con el perfil requerido.
- f) Pruebas psicotécnicas de selección y procesos de selección de personal.

**Análisis:** Las opiniones de los entrevistados indican que las herramientas que deben aplicarse para un correcto proceso de selección de personal son: Concurso de mérito y oposición, evaluación de conocimiento para revisar si los candidatos cumplen con el perfil requerido, pruebas psicológicas, entrevistas y cualquier otra herramienta que contribuya a un mejoramiento continuo del proceso de selección en la Unidad Hospitalaria.

Las instituciones del Ministerio de Salud Pública, a través de las UATH's institucionales deben emplear instrumentos técnicos como entrevistas, pruebas técnicas y psicométricas, de tal forma que permita a los servidores inmersos en el proceso de selección de

personal, reclutar y evaluar a candidatos aspirantes al puesto vacante y tomar una decisión para escoger al postulante más idóneo para el puesto requerido por la Unidad Hospitalaria.

**8. ¿Considera que un manual de procedimientos del proceso de selección de personal contribuiría a mejorar la gestión que realizan los Analista del Departamento de Talento Humano de su institución?**

- a) Desde luego, en muchos casos el personal de selección no cuenta con la capacidad para llevar el proceso.
- b) Los manuales representan una alternativa para este problema, ya que son de gran utilidad en la reducción de errores, en la observancia de las políticas del organismo, facilitando la capacitación de nuevos empleados, proporcionando una mejor y más rápida inducción a empleados en nuevos puestos.
- c) Si contribuiría para mejorar la ejecución de los procesos y optimizar los tiempos y uso de recursos.
- d) Claro, un manual de procedimientos de selección de personal, sería una herramienta ideal que serviría de guía a los analistas encargados de este proceso, tomando en consideración, el alto porcentaje de rotación del personal administrativo.
- e) Sería conveniente que las entidades operativas del Ministerio de Salud Pública contaran con un manual de procedimientos del proceso de selección y así desarrollar un recurso humano altamente calificado y motivado para alcanzar los objetivos de la Institución.
- f) Si, ya que ayudaría a contratar personal idóneo a través de este soporte.

**Análisis:** Los entrevistados llegan a la conclusión, que un manual de procedimientos sería una herramienta ideal y de gran utilidad, debido a la reducción de errores, en la observancia de las políticas y protocolos establecidos por los órganos competentes, contribuyendo a mejorar la ejecución de los procesos, optimizando los tiempos y uso de recursos, en la ejecución de la selección del personal de las vacantes ofertadas por la Unidad Hospitalaria.

Esta herramienta garantizaría de manera general a las entidades operativas desconcentradas a través de las UATH's institucionales, llevar a cabo un proceso de contratación más organizado, transparente y justo que contribuya a seleccionar al recurso humano óptimo, que esté apegado a los objetivos institucionales y que tenga un excelente desempeño.

#### ***3.5.4 Análisis Documental***

Como tercer instrumento de investigación, se empleó el análisis documental. El análisis de la información recabada durante el Ejercicio Fiscal 2022 en un Hospital del Ministerio de Salud Pública, respecto a los procesos de selección, para demostrar la problemática actual del mismo, determinando los factores que afectan y proponer una herramienta institucional que contribuya a mejorarlo, sin que esto implique impacto presupuestario, para lo cual se analizará la documentación de dos procesos efectuados en el período indicado con la ayuda de una guía de observación.

**GUÍA DE OBSERVACIÓN DOCUMENTAL**

<b>Nombre de la empresa:</b>	Hospital del Ministerio de Salud Pública			
<b>Nombre del observador:</b>	Ing. Com. Mayra Urgilés Vergara			
<b>Giro de la empresa:</b>	Prestación de Servicios de Salud			
<b>Instrucciones:</b> Observar la ejecución de las actividades marcando con una (x) el cumplimiento de acuerdo con la escala establecida (si, no).				
<b>Objetivo:</b> Analizar y evaluar el cumplimiento del proceso de selección de personal para contrataciones, de acuerdo a la normativa vigente.				
<b>Nro.</b>	<b>DOCUMENTOS A EVALUAR</b>	<b>SI CUMPLE</b>	<b>NO CUMPLE</b>	<b>OBSERVACIONES</b>
1	Memorando o informe de requerimiento de personal.	X		El área requirente realiza el requerimiento a la Máxima Autoridad, para que remita a la Gestión de Talento Humano para el trámite pertinente.
2	Manual de Puesto.	X		Las Entidades Operativas Desconcentradas del Ministerio de Salud Pública cuentan con dicho documento aprobado en Enero/2015.
3	Certificación presupuestaria para las vacantes objeto de contratación.	X		La Gestión de Talento Humano solicita a la Gestión Financiera acorde a la Normativa Legal Vigente.
4	Memorando de notificación de la publicación de las vacantes.	X		La Gestión de Talento Humano lo remite a la Máxima Autoridad para conocimiento.
5	Hojas de vidas de candidatos	X		Realizan un análisis de las hojas de vida de los postulantes en la plataforma virtual de Encuentra Empleo y solo imprimen para el archivo la del candidato elegido.
6	Formulario de Entrevista del candidato elegido.		X	Director, Responsable de Talento Humano y Responsable del Área Requiriente realizan una entrevista presencial al candidato. No existe formulario de entrevista.
7	Memorando de requerimiento de autorización para reemplazos.			La Gestión de Talento Humano remite el requerimiento con los documentos necesarios por el Sistema de Gestión Documental de acuerdo con las directrices emitidas por Planta Central.
8	Memorando de respuesta de autorización para	X		Lo envía Planta Central por el Sistema de Gestión Documental (quipux) durante la

	reemplazos.			primera semana del mes siguiente al requerimiento.
9	Normativa legal utilizada para la contratación de personal.	X		Acorde a las directrices que emite Planta Central, de manera mensual por el Sistema de Gestión Documental (quipux)
10	Resoluciones del Ministerio de Economía y Finanzas referente a las reformas webs de ingresos de personal.	X		Documento generado una vez que la reforma web se encuentra aprobada.
11	Contrato del personal nuevo.	X		Se lo realiza una vez que esté aprobada la reforma.
12	Formulario de inducción del personal nuevo.		X	El Área de Docencia realiza un cronograma (con los puntos a tratar) para impartirlo al personal nuevo. Participan Director del Hospital, Talento Humano, Salud Ocupacional, Área Requiriente y Calidad.
13	Documentos de respaldo del proceso de contratación.	X		El Analista Responsable guarda la información de los procesos de selección de manera virtual y física.
14	Manual de procedimientos del proceso de contratación.		X	El Hospital no cuenta con esta herramienta.

Figura 15. Guía de observación documental. Proceso de selección de personal.

**Fuente:** Gestión de Talento Humano de la entidad operativa desconcentrada

**Elaborado por:** Urgilés, M (2023).

### 3.5.5 Interpretación de los Resultados

La técnica de la encuesta, fue aplicada a los Analistas de Talento Humano encargados en del proceso de selección de personal, previo consentimiento, por temas de confidencialidad no se detalla los nombres de los encuestados, no obstante, son servidores que, por su experiencia y ejercicio de funciones, tienen la capacidad y pericia en el tema de selección de talento humano en las entidades del sector público del Ministerio de Salud Pública.

Luego del análisis de la encuesta, la cual, fue ejecutado mediante el programa de formularios de google form, se identifica los siguientes puntos relevantes:

El tiempo empleado para la contratación de un nuevo funcionario no es el adecuado.

Los procesos de selección de talento humano se retrasan por trámites burocráticos y decisiones centralizadas.

La insatisfacción laboral, el incremento de rotación de personal y la ineficacia administrativa, son las consecuencias de una inadecuada selección de personal

El personal inmerso en la selección de personal no recibe capacitación constante.

Una herramienta de gran utilidad para la Gestión de Talento Humano de las entidades operativas del Ministerio de Salud Pública, sería un manual de procedimientos de selección de personal.

La técnica de la entrevista contribuyó para recopilar información específica sobre el proceso de selección de personal aplicado en entidades operativas desconcentradas del Ministerio de Salud Pública, investigación que servirá para ampliar el conocimiento sobre la situación actual dicho proceso.

En base a los criterios de los servidores entrevistados de un hospital del Ministerio de Salud Pública, se refuerza el contenido y el objetivo del presente trabajo de investigación, sobre analizar la Gestión Administrativa de Selección de Recursos Humanos en Hospitales del Ministerio de Salud Pública, y plantear una herramienta de trabajo que contribuya al mejoramiento del mencionado proceso.

Los entrevistados coinciden en que además de valorar el perfil del puesto y la experiencia, deberían considerarse otros elementos en el candidato como responsabilidad, compromiso, proactividad, salud mental, que permita seleccionar al candidato idóneo, también manifiestan que no están de acuerdo en el tiempo que demora la autorización para la

vinculación del personal, pues indican que generalmente demora un mes y a veces hasta 45 días, hecho que provoca que los procesos se retrasen; se pudo evidenciar que los analistas que participan en la selección de personal no reciben una capacitación constante sobre la normativa, lineamientos y protocolos actualizados; comparten el criterio de que un manual de procedimiento del proceso en mención sería una herramienta ideal puesto que en muchos casos el personal de selección no cuenta con la capacidad para llevar este proceso que es de suma importancia, donde se debe escoger al candidato ideal el mismo que formará parte del equipo de trabajo del hospital.

Con el análisis documental realizado por medio de una guía de observación se evidencia de que la institución no cuenta un manual de procedimientos del proceso de selección de personal, documento que sería una herramienta institucional y de la Gestión de Talento Humano.

Para la selección de personal solo emplean como instrumento de evaluación la entrevista al candidato y la hoja de vida; en lo referente a la inducción del personal realizan una capacitación de dos a tres días, donde participan Máxima Autoridad, Talento Humano, Salud Ocupacional, Calidad y el Área requirente, de acuerdo al cronograma realizado por el departamento de docencia, socializado vía correo institucional zimbra.

### ***3.5.6 Discusión de los Resultados***

De acuerdo a la información obtenida con los instrumentos empleados como la entrevista, la encuesta y el análisis documental, se obtuvieron los siguientes hallazgos:

Las instituciones del sector público trabajan bajo un presupuesto asignado por ejercicio fiscal, y están regidas en base a normativa legal vigente, directrices y protocolos dictaminados por las Autoridades Competentes.

Se evidencia que el proceso de selección de personal realizado por la Unidad Hospitalaria donde se realizó la investigación, consta de cuatro etapas: Análisis de

necesidades, reclutamiento, selección e incorporación en la organización, tal cual como lo indica el autor Amo (2019).

Para publicar las vacantes, bajo cualquier modalidad laboral, la institución cuenta con una plataforma virtual “Encuentra Empleo”, donde las personas interesadas pueden postular sin costo alguno.

Para los procesos de selección de personal bajo modalidad laboral de Contratos Ocasionales y Nombramientos Provisionales, realizan entrevistas y análisis de hojas de vida.

Hay que recordar el criterio de los autores Gallegos & García, que indican:

“El nuevo empleado puede representar tanto un dolor de cabeza como la mayor satisfacción, y en cualquiera de los dos casos, no es culpa del empleado sino de quien lo contrata” (2019, p. 12).

Actualmente el Ministerio de Salud Pública no asigna presupuesto para contratar los servicios de empresas que nos puedan proporcionar la aplicación de instrumentos de selección de personal, pero la institución cuenta con profesionales altamente capacitados y con una excelente experticia laboral, que pueden colaborar en la elaboración de pruebas para evaluar las competencias, así como las habilidades y aptitudes de los posibles candidatos de acuerdo al perfil del puesto vacante, sin generar impacto presupuestario y garantizar un eficiente proceso de selección de personal, pues el talento humano con el que cuenta una organización siempre será el pilar fundamental para logro de los objetivos institucionales.

El tiempo, los trámites burocráticos, la normativa y las decisiones centralizadas para la contratación de personal, son factores que las entidades operativas desconcentradas del Ministerio de Salud Pública no las pueden cambiar.

Debido a la alta rotación de personal que se observa en las instituciones del sector público, sobre todo porque las modalidades laborales de Contratos Ocasionales y

Nombramiento Provisional, acorde con la normativa legal vigente, no garantizan estabilidad laboral en ningún momento y debido falta de capacitación constante que permita actualización de conocimientos de los Analistas de Talento Humano encargados del proceso de selección de personal; los entrevistados y encuestados, creen que un manual de procedimiento del proceso de selección de personal, sería una herramienta ideal, de gestión institucional y de talento humano que facilitaría la ejecución de dicho proceso de manera correcta, justa y transparente.

La Ley Orgánica de Servicio Público en su Art. 63, indica que el subsistema de selección de personal es:

el conjunto de normas, políticas, métodos y procedimientos, tendientes a evaluar competitivamente la idoneidad de las y los aspirantes que reúnan los requerimientos establecidos para el puesto a ser ocupado, garantizando la equidad de género, la interculturalidad y la inclusión de las personas con discapacidad y grupos de atención prioritaria. (2010, p.32)

Una vez incorporado el nuevo personal, la Unidad Hospitalaria debe brindar la respectiva inducción de personal, que permita una efectiva orientación general sobre las funciones a desempeñar, sus deberes, derechos, prohibiciones, los objetivos y el organigrama institucional, de tal manera que permita al servidor integrarse al equipo de trabajo y lograr su compromiso.

Gallegos & García, indican lo siguiente:

El nuevo empleado juega un rol crucial en la empresa, aunque a veces no es visto así, se lo ve como el nuevo, el que no sabe, al que hay que explicarle varias veces todo, el que atrasa los procesos hasta que se acople, etc. Cuando esta percepción se mantiene por más de dos meses, se podría concluir que se escogió un mal elemento, al menos a alguien inapropiado para desempeñar las funciones encomendadas. (2019, pág. 32).

Los beneficios principales que obtiene una empresa que aplica una adecuada gestión administrativa como indica Quiroa (2020), son: Incremento de la productividad, centrarse en el logro de los objetivos, maximizar el uso de los recursos, por ello, las entidades operativas desconcentradas a través de la Gestión de Talento Humano, apegados a la normativa legal vigente, deben buscar los mecanismos o herramientas adecuadas (sin que impliquen impacto presupuestario) que garanticen la ejecución de un proceso de selección de talento humano eficiente, identificando primero la necesidad institucional, posteriormente el perfil a contratar, los medios de difusión, los instrumentos a utilizar para evaluar y seleccionar al potencial humano que formará parte del nosocomio, el cual debe cumplir con los requerimientos del puesto, además de poseer el compromiso y la vocación para brindar a los usuarios, una atención con calidad y calidez.

## **Capítulo 4: Propuesta**

### **4.1 Tema de la Propuesta**

Diseño de un Manual del Proceso de Selección Personal bajo la modalidad de Contratos de Servicios Ocasionales y Nombramiento Provisional que contribuya al mejoramiento del trabajo que realizan los funcionarios de la Gestión de Talento Humano en los hospitales públicos de Ecuador.

### **4.2 Objetivos de la Propuesta**

#### **4.2.1 *Objetivo General***

Elaborar un Manual de Procesos de Selección de Personal para el mejoramiento del trabajo que realizan los funcionarios de la Gestión de Talento Humano en los Hospitales Públicos de Ecuador, y acorde a la normativa legal vigente.

#### **4.2.2 *Objetivos Específicos***

- Socializar las funciones del personal que intervienen en el proceso de selección de talento humano a través de instrumentos y procedimientos organizacionales.
- Establecer el cumplimiento de los objetivos institucionales por medio de la maximización de la administración del talento humano.
- Evaluar el desempeño laboral de los funcionarios de la Gestión de Talento Humano de los Hospitales Públicos del Ecuador.

### **4.3 Justificación**

En la investigación realizada se puede evidenciar que existen ciertos nudos críticos que afectan el desarrollo normal de las actividades de los funcionarios públicos de la Gestión de Talento Humano de Hospitales regentados por el Ministerio de Salud Pública al momento de efectuar el proceso de selección de personal, obteniendo como resultado las siguientes limitantes: tiempo para la solicitud de autorización y aprobación del personal a vincular, disponibilidad presupuestaria, ingresos al distributivo (demora en las aprobaciones de las reformas web) y demás trámites burocráticos a seguir respetando los lineamientos, protocolos y normativa legal vigente.

La falta de celeridad en los procesos de selección de personal, ocasionan sobrecarga laboral, perjudicando el rendimiento de los servidores que laboran en los hospitales públicos, por lo que se ha creído pertinente contribuir con la sociedad al aportar con el mejoramiento de instituciones públicas tan importantes para cualquier país como lo son los hospitales, teniendo como soporte una guía para mejorar el proceso de selección de personal nuevo en todas las entidades regentadas por el Ministerio de Salud Pública, e incluir dentro de la planificación, actividades donde se logre contribuir a maximizar la productividad del funcionario público.

Este Manual busca ofertar lineamientos y directrices afín de diagramar y formular la descripción de procedimientos administrativos que son utilizados para indicar los pasos de un proceso, facilitando su ejecución, para lo cual se ejemplifican las situaciones más recurrentes en la representación y diseño de los procesos organizacionales. También se han precisado conceptos esenciales, acentuando la metodología a alcanzar y tomando en consideración las disposiciones emitidas por las autoridades pertinentes para su correcta aplicación.

La propuesta planteada sustenta el fortalecimiento de la Gestión Administrativa en la selección de Recursos Humanos enfocados a la obtención de mejores resultados en el proceso de selección de personal y de esta manera alcanzar los objetivos propuestos por la Institución, los mismos que se podrían aplicar en cualquier entidad operativa desconcentrada (EOD) de esta Cartera de Estado, para lo cual se requiere:

- Manual de procesos de selección de personal que incluya etapas, tiempo de ejecución, responsables, normativas y un flujograma.
- Comunicación asertiva entre el personal inmerso en el proceso de selección de personal (institucional, otras EOD's y Coordinación Zonal 8 - Salud).
- Socialización de las normativas, lineamientos y directrices de los órganos competentes a los involucrados en el proceso de selección de personal del hospital.

#### **4.4 Descripción de la Propuesta**

Un manual de procedimientos en el sector público, se puede considerar como una guía que contiene la descripción de actividades que se deberían realizar en cualquier gestión, departamento, área o proceso, también refiere la participación de los funcionarios involucrados en los procesos o unidades administrativas, así como los documentos que se deben anexar tales como matrices, planificaciones, informes, certificaciones presupuestarias, autorizaciones y los sistemas a utilizar, los mismos que contribuyen para un eficiente desarrollo en el cumplimiento de las actividades de los servidores.

Este manual facilitaría:

El control interno en el desarrollo de las actividades de las áreas requirentes, con el fin de permitir fortalecer los procesos en las instituciones públicas, por lo cual se debería considerar de manera paulatina la actualización de los mismos.

La consolidación de un sistema de gestión de calidad, siendo de gran utilidad al permitir comprender mejor el rol de la gestión administrativa del talento humano en cualquier institución y una oportunidad de mejoramiento continuo en sus actividades, lo que repercutirá en una mejor prestación de los servicios hospitalarios, en virtud de que esta herramienta proporciona información respecto a las actividades y responsabilidades que se ejecutan en una gestión o departamento.

#### **4.5 Propuesta**

MANUAL DEL PROCESO DE SELECCIÓN DE PERSONAL BAJO LA MODALIDAD  
DE CONTRATOS DE SERVICIOS OCASIONALES Y NOMBRAMIENTO  
PROVISIONAL

##### **4.5.1 Introducción**

La Gestión de Talento Humano es un área dependiente de la Gestión Administrativa Financiera, que tiene como responsabilidad primordial administrar, seleccionar y desarrollar de manera eficiente el Capital Humano en los Hospitales Públicos del Ecuador.

Bajo esta realidad, y en vista de la necesidad que reviste poseer herramientas de apoyo administrativo que permitan realizar con efectividad las tareas y cumplir con los objetivos propuestos de la entidad operativa desconcentrada (EOD), se formuló el “Manual de procesos de selección de personal bajo la modalidad de contrato de servicios ocasionales y nombramiento provisional”, en base a las atribuciones y responsabilidades apegados a la normativa legal vigente.

Este manual expone en forma gráfica y conceptual por medio de diagramas de flujo en secuencia ordenada, los procedimientos realizados en el Subsistema de selección de personal, para una correcta aplicación de las normas, protocolos, resoluciones y directrices a seguir.

#### ***4.5.2 Políticas y Lineamientos Generales***

Optimizar el proceso de reclutamiento, selección y contratación de personal, según las necesidades existentes.

Garantizar la remuneración oportuna de los colaboradores, acorde al Manual de Puestos aprobado por el Ministerio de Trabajo.

Promover los valores organizacionales y maximización de las relaciones laborales para fomentar un clima organizacional armónico y de bienestar social para todos los miembros de la organización.

#### ***4.5.3 Procedimiento de Reclutamiento y Selección de Personal bajo la Modalidad de Contrato Ocasional y Nombramiento Provisional***

- **Objetivo**

Reclutar, seleccionar y contratar al personal idóneo para cubrir las vacantes.

- **Alcance**

Este procedimiento es aplicable en la Gestión de Talento Humano de todas las entidades operativas desconcentradas del Ministerio de Salud Pública

- **Responsabilidades**

- **Responsable y/o Analista de Talento Humano**

- Recibir requerimiento de personal a contratar (Vacante).
- Definir el perfil a contratar.
- Solicitud de disponibilidad de certificación presupuestaria.
- Realizar la convocatoria (página encuentra empleo).
- Realizar el procedimiento de selección (pruebas de conocimiento, psicométricas y entrevistas).
- Realizar informe para la vinculación del talento humano.
- Notificar al candidato de su contratación.
- Notificar al área que se cuenta con el personal solicitado.
- Solicitar los requisitos (documentos) para el ingreso al sector público.
- Verificación de documentación del candidato seleccionado.
- Elaborar el informe y anexar los documentos necesarios para la vinculación del nuevo personal, el mismo que será remitido a los órganos competentes para su revisión, validación y aprobación.
- Solicitar la reforma web para vincular al candidato seleccionado, previo a la aprobación de las autoridades pertinentes.
- Elaboración del contrato de servicios ocasionales o Nombramiento Provisional.
- Informar sobre la aprobación de la vinculación al distributivo del nuevo personal, mediante memorando (quipux), a los responsables de los procesos administrativos y unidad requirente.

- **Máxima Autoridad – Director del Hospital**

- Autoriza y dispone mediante memorando realizar los trámites pertinentes para el reemplazo de personal desvinculado.

- **Responsable de la Unidad Requirente**
  - Levantamiento informe de necesidad de talento humano.

- **Descripción de Actividades**

**Tabla 15**  
*Descripción de Actividades 1*

<b>Paso</b>	<b>Responsable</b>	<b>Descripción de la Actividad</b>
1	Responsables de la unidad requirente	Levantamiento del informe de la necesidad institucional de talento humano.
2	Máxima Autoridad – Director Hospital	Autoriza y dispone mediante memorando se realice los trámites pertinentes para el reemplazo de personal desvinculado.
3	Responsable y/o Analista Talento Humano	Recibe requerimiento de personal con la sumilla inserta de la Máxima Autoridad Hospital para iniciar los trámites pertinentes para la vinculación de personal al Distributivo de Remuneraciones de la EOD.
4	Responsable Financiero	Emita a través de memorando la disponibilidad presupuestaria para contratación de personal
5	Responsable y/o Analista Talento Humano	Publicación de vacante en página de <a href="https://encuentraempleo.trabajo.gob.ec">https://encuentraempleo.trabajo.gob.ec</a>
6	Responsable y/o Analista Talento Humano	Proceso de reclutamiento y selección de personal (revisión de hojas de vida, aplica pruebas de conocimiento, psicométricas y entrevistas).
7	Responsable y/o Analista Talento Humano	Notifica al candidato seleccionado
8	Responsable y/o Analista Talento Humano	Informe de Vinculación de Personal Matriz de Reemplazos Documentos del personal nuevo.
9	Director Hospital	Solicitud de autorización mediante Memorando a la Coordinación Zonal 8 – Salud, para la vinculación de personal.

10	Coordinador Zonal 8 - Salud	Remite información de la entidad operativa desconcentrada al órgano competente para su validación y aprobación.
11	Director Nacional de Talento Humano (MSP) / Director de Fortalecimiento Institucional (MDT)	Validación y aprobación de talento humano a vincularse.
12	Responsable de Talento Humano de la Coordinación Zonal 8 - Salud	Remite mediante memorando (quipux) las autorizaciones a las entidades operativas desconcentradas a través de la Máxima Autoridad.
13	Responsable y Analista de Talento Humano	Previa la autorización del órgano competente se procede a realizar la reforma web para la vinculación de personal al Distributivo de Remuneraciones de la EOD.
14	Responsable y Analista de Talento Humano	Socializa mediante memorando la actualización del Distributivo de Remuneraciones de la EOD, referente al nuevo ingreso.
15	Analista de Talento Humano, Responsable del Área Requiriente y Responsable de Calidad	Realizan inducción al personal nuevo.
16	Analista de Talento Humano	Recepta los requisitos (documentos) de ingreso al sector público (Art. 5 LOSEP).

	Fecha	Elaboró	Revisó	Autorizó
<b>Elaboración</b>	<b>Autorización</b>	Mayra	Gestión de	Responsable de
08/09/2022	08/09/2022	Lorena Urgilés Vergara	Talento Humano	Talento Humano

**Fuente:** Gestión de Talento Humano

**Elaborado por:** Urgilés, M (2023)

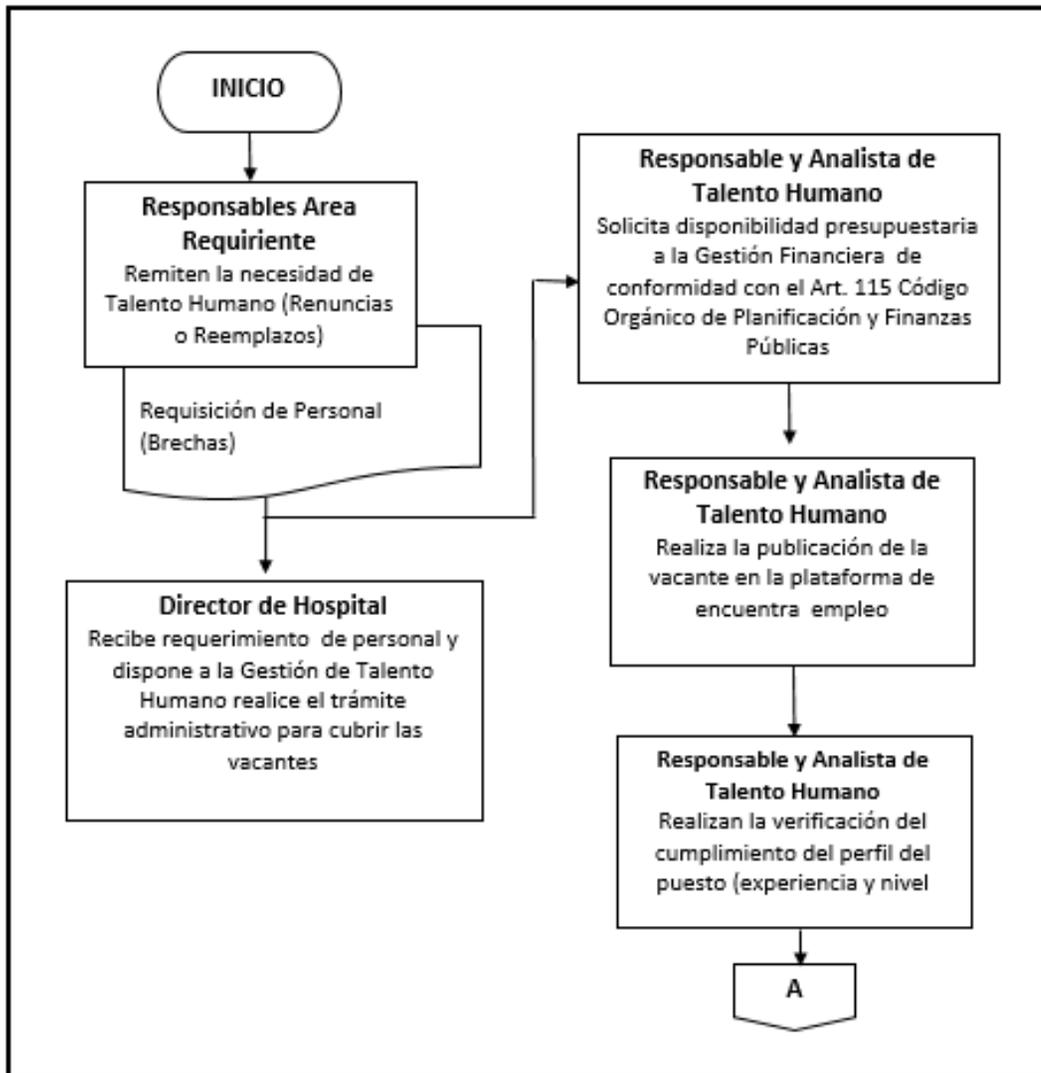


Figura 16. Flujograma 1a - Procedimiento de Selección de Personal bajo la modalidad de Contrato de Servicios Ocasionales y Nombramiento Provisional

**Fuente:** Gestión de Talento Humano de una EOD

**Elaborado por:** Urgilés, M (2023)

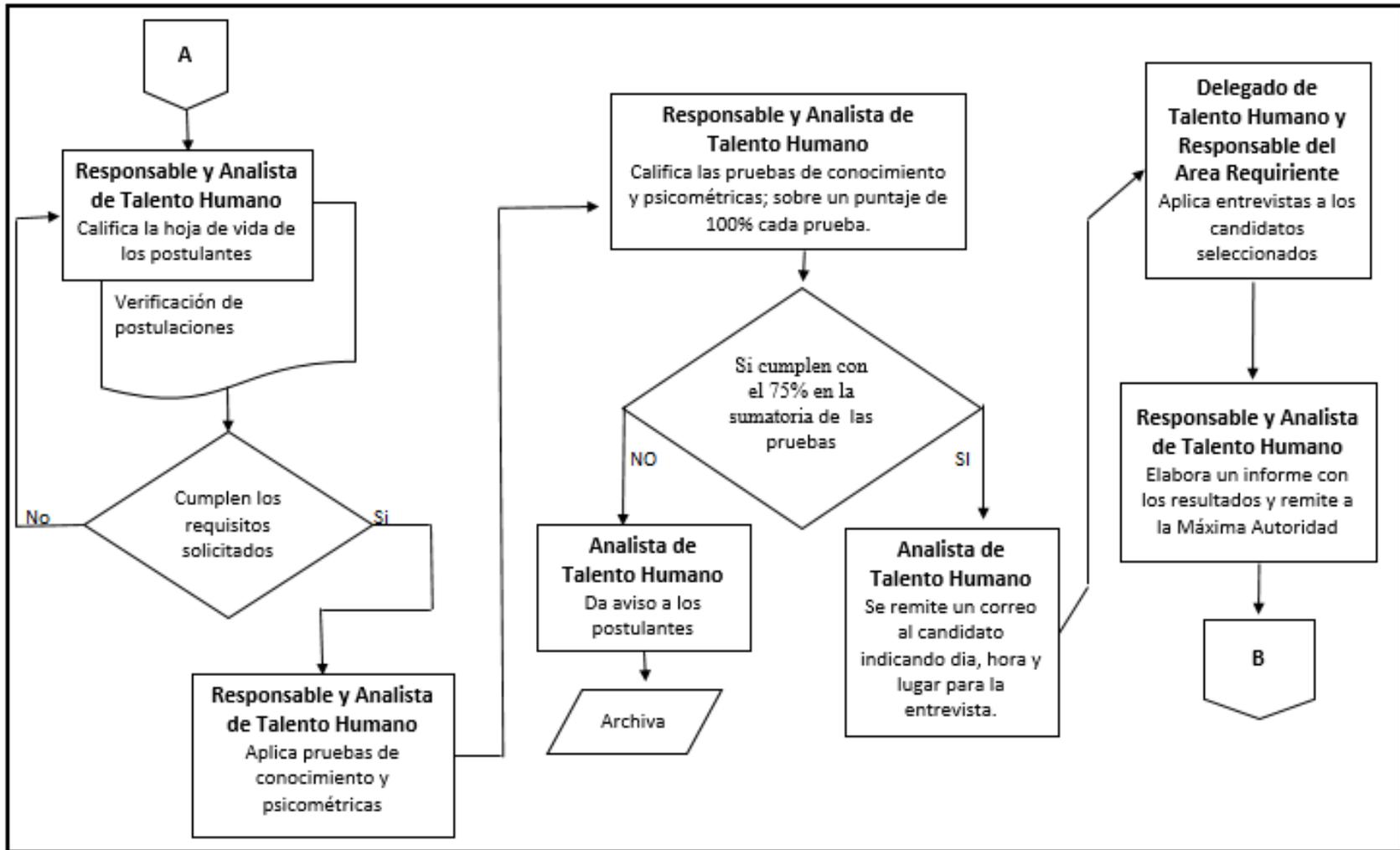


Figura 17. Flujograma 1b - Procedimiento de Selección de Personal bajo la modalidad de Contrato de Servicios Ocasionales y Nombramiento Provisional

Fuente: Gestión de Talento Humano de una EOD

Elaborado por: Urgilés, M (2023)

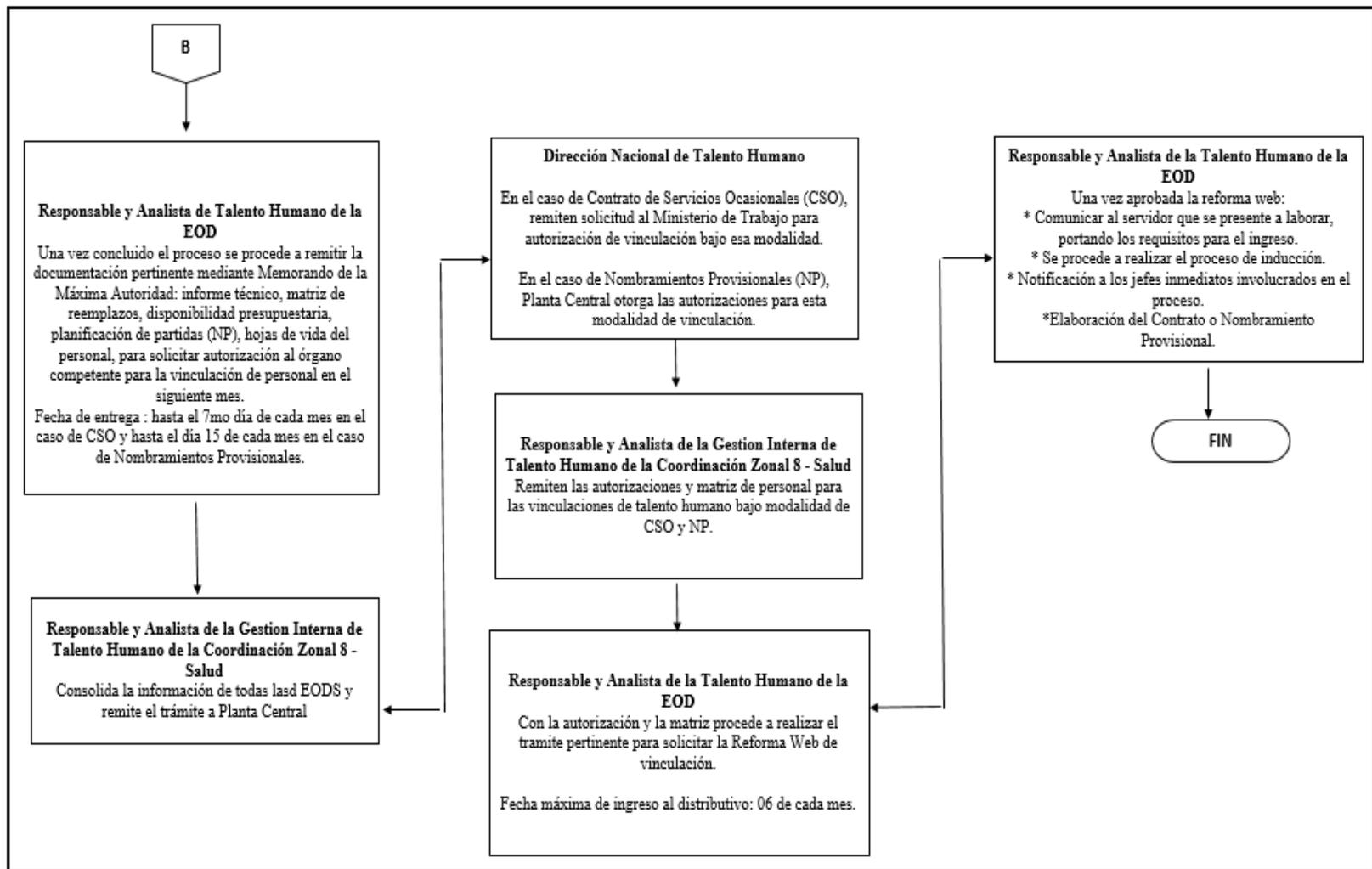


Figura 18. Flujograma 1c - Procedimiento de Selección de Personal bajo la modalidad de Contrato de Servicios Ocasionales y Nombramiento Provisional

Fuente: Gestión de Talento Humano de una EOD

Elaborado por: Urgilés, M (2023)

#### 4.5.4 Procedimiento de Ingreso de nuevo personal bajo la Modalidad de Contrato de Servicios Ocasionales y Nombramiento Provisional

- **Objetivo**

Administrar el sistema de talento humano, ingresando los datos correspondientes al nuevo personal.

- **Alcance**

Este procedimiento es aplicable en la Gestión de Talento Humano de todas las entidades operativas desconcentradas del Ministerio de Salud Pública.

- **Responsabilidades**

- **Analista de Talento Humano**

- Registrar la huella del servidor en el biométrico.
- Crear expediente del servidor .
- Creación de usuarios Prass y medisoft.
- Creación de quipux y correo electrónico institucional.
- Asignar el horario del nuevo colaborador.
- Elaboración del Contrato o Nombramiento Provisional.

- **Descripción de Actividades**

**Tabla 16**

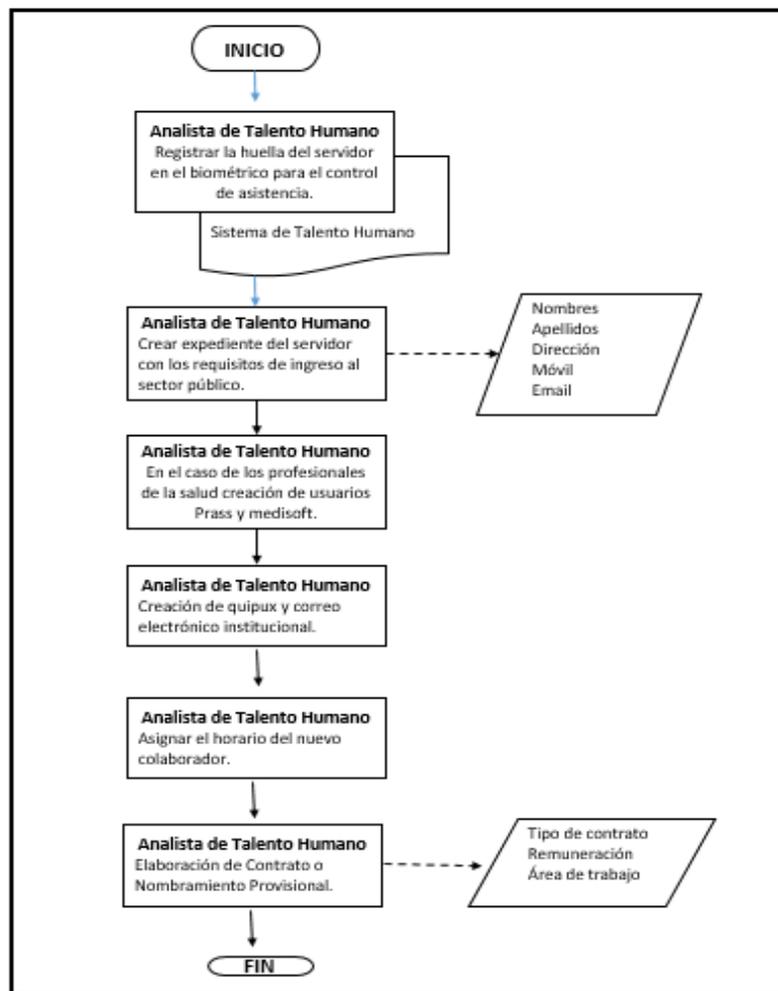
*Descripción de actividades 2*

<b>Paso</b>	<b>Responsable</b>	<b>Descripción de la Actividad</b>
1	Analista de Talento Humano	Registrar la huella del servidor en el biométrico para el control de asistencia.
2	Analista de Talento Humano	Crear expediente del servidor con los requisitos de ingreso al sector público.
3	Analista de Talento Humano	En el caso de los profesionales de la salud creación de usuarios Prass y medisoft.
4	Analista de Talento Humano	Creación de quipux y correo electrónico institucional, para la comunicación con el servidor.

5	Analista de Talento Humano	Asignar el horario del nuevo colaborador y notificarle vía correo institucional.			
6	Analista de Talento Humano	Elaboración de Contrato o Nombramiento Provisional y otorgarle una copia del mismo.			
	<b>Fecha</b>	<b>Elaboró</b>	<b>Revisó</b>	<b>Autorizó</b>	
	<b>Elaboración</b>	<b>Autorización</b>	Mayra Lorena Urgilés Vergara	Gestión de Talento Humano EOD	Responsable de Talento Humano EOD

**Fuente:** Gestión de Talento Humano

**Elaborado por:** Urgilés, M (2023)



*Figura 19.* Flujograma 1 - Ingreso de nuevo personal bajo la modalidad de Contrato de Servicios Ocasional y Nombramiento Provisional

**Fuente:** Gestión de Talento Humano

**Elaborado por:** Urgilés, M (2023)

#### **4.6 Factibilidad de Aplicación (en tiempo, espacio y recursos)**

Las entidades operativas desconcentradas del Ministerio de Salud Pública, al no desarrollar adecuadamente el proceso de selección de personal, ocasionaría pérdida de tiempo y sobrecarga laboral para el equipo de trabajo al cual pertenece la vacante ofertada.

La propuesta descrita es factible en base a lo planificado, ya que se ha programado diseñar un manual de procesos para la Gestión de Talento Humano de cualquier hospital público del país, con la finalidad de buscar una mejora en el tiempo para la selección de un nuevo funcionario público.

Es factible también porque se tiene la colaboración de los miembros de la Gestión de Talento Humano y de la Gestión Administrativa Financiera de los Hospitales regentados por el Ministerio de Salud Pública en la Coordinación Zonal 8 – Salud.

Al no contar con disponibilidad de certificación presupuestaria para la contratación del talento humano necesario, esto implica que a falta de personal se originen brechas en las EOD del Ministerio de Salud.

##### ***4.6.1 Factibilidad Organizacional***

Es importante tener una perspectiva sobre la calidad y eficiencia porque va facilitar el desarrollo del proceso de selección de personal, considerando la inclusión, equidad e implementación de políticas, así como la coordinación y el seguimiento de normas y protocolos que le permitan llevar a cabo procesos más eficientes y equitativos en salud.

En otras palabras, ampliar la calidad y fortalecer el capital humano, a fin de contribuir en el logro de los objetivos de la institución, velando siempre por la seguridad del paciente y la operativización y provisión de los servicios de salud.

##### ***4.6.2 Factibilidad Operativa***

Refiere a la naturaleza de los servicios y proporcionan criterios de calidad con los cuales puede evaluarse el desempeño de estos servicios.

Permite conocer la importancia de diseñar un proceso y la posible aceptación de este por parte del personal.

#### **4.6.3 Factibilidad Económica**

La aplicación del Manual es totalmente factible, ya que se trata de una propuesta de acción enfocado a mejorar el desarrollo del proceso de selección de personal, el mismo que no implica impacto presupuestario, porque sería elaborado por el Responsable y los Analistas de la Gestión de Talento Humano.

#### **4.7 Beneficios de la Propuesta**

Los resultados que se obtienen de la aplicación de esta propuesta están orientados a los funcionarios públicos, los mismos que pueden contar con una herramienta de fácil interpretación, dirigida a gestionar las actividades con menor tiempo y rapidez, la propuesta que surge de este trabajo de investigación puede aportar a otras indagaciones futuras como la sistematización de los medios y una pronta respuesta con el fin de cumplir con todos los parámetros y alinearse a los objetivos trazados para de esta manera dar cumplimiento a la normativa legal vigente, siendo monitoreada por los órganos competentes.

El principal beneficiario de la propuesta son los Hospitales del sector público perteneciente a la Red Pública Nacional regentada por el Ministerio de Salud del Ecuador.

La innovación de procedimientos consiste en una estrategia que es de suma relevancia y necesaria para las entidades sin importar su condición de pública o privada; sin embargo, hay un motivo específico para la importancia de la innovación en grandes organizaciones constituyéndose estas en cinco beneficios importantes para los grupos de trabajo, autoridades, socios y la gerencia.

De acuerdo con Andrade (2021), dichos beneficios son:

1. La mejora de los procesos para la toma de decisiones.

2. La optimización de la efectividad y productividad del equipo humano.
3. El perfeccionamiento de la satisfacción final del cliente.
4. La reducción de los tiempos de producción a mediano y largo plazo.
5. La prevención de pérdidas económicas a casusa de errores humanos (p. 121).

Las entidades públicas actualmente enfrentan grandes retos respecto a la gestión por procesos. Por lo tanto, en los hospitales públicos, específicamente en la Gestión de Talento Humano, buscan disponer de colaboradores calificados que laboren productivamente en busca de cumplir con los objetivos institucionales estratégicos, para que, a través de sus conocimientos, aptitudes, destrezas y competencias, perseveren por desempeñar sus actividades de forma adecuada al darles la motivación necesaria, algo que conlleva a que las tareas desarrolladas sean más productivas. Esta propuesta busca maximizar las tareas de las distintas gestiones de los hospitales del sector público con la selección del personal idóneo para cada puesto disponible.

#### **4.7.1 Beneficiarios Directos**

Responsable de la Gestión de Talento Humano

Analistas de Talento Humano

Entidad Operativa Desconcentrada

Una forma de alcanzar la excelencia en la prestación de un servicio público es seleccionando al personal más idóneo para cada cargo disponible, permitiendo la maximización del trabajo en equipo en pos de la búsqueda común de objetivos estratégicos.

#### **4.7.2 Beneficiarios indirectos**

Ministerio de Trabajo

Dirección Nacional de Talento Humano

Coordinación Zonal 8 – Salud

Entidades Operativas Desconcentradas

Universidades: Internos Rotativos, Profesionales (Rurales).

El objetivo de la plataforma Encuentra Empleo es facilitar el encuentro entre la oferta (pública y privada) de empleo y la demanda de los ciudadanos empleadores obtengan, para que estos puedan obtener opciones de empleo y los empresarios personal calificado y apto para sus necesidades, la página encuentraempleo.gob.ec es una manera de socializar a la ciudadanía, las vacantes de cada Entidad Operativa Desconcentrada, conforme el perfil del puesto en la que pueden postular, es permitir que los jóvenes profesionales encuentren un empleo en base a sus estudios y experiencia, y sean seleccionados por sus destrezas, habilidades, y no sin la experiencia requerida, en procesos de selección transparentes y puedan acogerse a un trabajo formal.

Esto beneficia indirectamente a los usuarios externos de los hospitales, niños, niñas, mujeres, hombres y ancianos, que esperen del sector de la salud pública, una atención integral con calidad y calidez.

## CONCLUSIONES

Los procesos de selección de personal en las entidades operativas desconcentradas del Ministerio de Salud Pública, se rigen conforme a la normativa legal Vigente, pautas, lineamientos, emitidos por los órganos competentes.

Las Unidades de Administración del Talento Humano (UATH's) del Ministerio de Salud Pública, una vez concluido el proceso de selección de personal, remiten de manera mensual, la documentación pertinente, para que los órganos competentes realicen el análisis para su respectiva aprobación e ingreso del nuevo personal.

Los nuevos ingresos cumplirán con todos los requisitos de ley y las denominaciones de los mismos deberán estar acorde al Manual de Descripción y Perfil del Puesto.

En el presente trabajo de titulación se elaboró un marco teórico que contribuyó con la temática de estudio, iniciando con el análisis de la gestión administrativa y como esta contribuye con la selección de personal, así como determinar la situación actual del proceso, la normativa que se utiliza y los factores que afectan al mismo, con la finalidad de identificar una herramienta con la que se puede mejorar y rediseñar los flujos de los procesos para hacerlo estos más efectivos, y a su vez adaptarlo a las necesidades de la institución.

La herramienta propuesta fue diseñar una estrategia de mejora “Manual de procesos de selección de personal para puestos de libre remoción”, que se basó en normas de aplicación, guías y protocolos de los procedimientos de selección en las entidades operativas desconcentradas del Ministerio de Salud Pública.

Esta herramienta contribuirá a realizar de manera oportuna las gestiones pertinentes por parte de los Funcionarios encargados de este proceso, para tomar acciones preventivas y correctivas para incidir positivamente en la productividad del equipo de trabajo.

## **RECOMENDACIONES**

Fortalecer los conocimientos por medio de capacitaciones periódicas, al personal de Talento Humano, en relación a la normativa vigente y sus actualizaciones, respecto al proceso de selección de personal.

Brindar retroalimentación constante a los funcionarios para realizar un buen proceso de inducción y buen trato en las áreas de trabajo y así cumplir con los objetivos trazados.

Elaborar estrategias institucionales para cubrir las brechas existentes de personal, conforme a las necesidades de las áreas requirentes.

Establecer como instrumentos técnicos para la selección de personal en puestos de libre remoción, las pruebas de conocimientos técnicos, pruebas psicométricas y las entrevistas, que sirvan de herramienta para medir y evaluar la idoneidad del candidato seleccionado.

Sensibilizar al equipo responsable de la selección de personal, que dicho proceso deberá ser ejecutado de una manera organizada, transparente, justa y con ética.

Socializar el manual de proceso de selección de personal aprobado, a los funcionarios inmersos en este proceso, para su conocimiento y aplicación.

## BIBLIOGRAFÍA

- Abril, M. (2018). *Diseño de Procesos de Gestión del Talento Humano*. UTA. Recuperado el 20 de Junio de 2022, de <https://revistas.uta.edu.ec/Books/libros%202019/diseprocgesttthh.pdf>
- Aguilera Mancilla, G., Nahuat Arreguín, J., & Badillo Morales, O. (2019). *Redalyc.org*. Obtenido de Reclutamiento y selección por competencias. Mercados y Negocios: <https://www.redalyc.org/journal/5718/571860888005/html/>
- Aguilera, G., Nahuat, J., & Badillo, O. (24 de Junio de 2019). *Reclutamiento y selección por competencias: empresas familiares del Estado de Coahuila*. Obtenido de Mercados y Negocios, núm. 40: <https://www.redalyc.org/journal/5718/571860888005/html/>
- Amo, A. (2019). *Dirección de Recursos Humanos*. Elearning. Obtenido de <https://es.scribd.com/book/424103114/Direccion-de-Recursos-Humanos>
- Amo, A. (2019). *Reclutamiento y Selección de Personal*. Elearning, S.L., 2019. Obtenido de [https://books.google.com.ec/books/about/Reclutamiento\\_y\\_Selecci%C3%B3n\\_de\\_Personal.html?id=63flDwAAQBAJ&redir\\_esc=y](https://books.google.com.ec/books/about/Reclutamiento_y_Selecci%C3%B3n_de_Personal.html?id=63flDwAAQBAJ&redir_esc=y)
- Andrade, A. (2021). *Procesos Departamentales e Indicadores de desempeño en organizaciones del servicio público*. Obtenido de Trabajo de Titulación.
- Armas Ortega, Y., Lanos Encalda, M. D., & Traverso Holguín, A. (2017). *Gestión del Talento Humano y nuevos escenarios laborales* (Samborondón - Ecuador ed.). (Ecoteg, Ed.)
- Arzate, A. (2021). *Blog de Reclutamiento y Recursos Humanos*. Grupo IPS Especialistas en RH. Obtenido de <https://www.ips.com.mx/blog/importancia-del-reclutamiento-y-selecci%C3%B3n-de-personal>
- Arzate, A. (28 de Diciembre de 2021). *Grupo ips Especialistas en RH*. Recuperado el 14 de Junio de 2022, de Importancia de los Recursos Humanos en mi Empresa: <https://www.ips.com.mx/blog/la-importancia-de-los-recursos-humanos-en-mi-empresa>
- Bueno, R., Sámano, M., & Berrelleza, C. (2018). *Elementos Básicos de la Administración*. Once Rios. Obtenido de <https://infolibros.org/pdfview/391-elementos-basicos-de-administracion-raymundo-bueno-mireya-blanco-y-carlos-berrelleza/>

Chiavenato, I. (2014). *Gestión del Talento Humano*. Mc Graw Hill. Obtenido de <https://www.studocu.com/cl/document/universidad-de-valparaiso/fisiologia/libro-gestion-del-talento-humano-chiavenato/2530157>

City Express. (s.f.). *¿Qué es el modelo de outsourcing?* Obtenido de <https://cityexpressv.com/que-es-el-modelo-de-outsourcing/>

*Código Orgánico de Planificación y Finanzas Públicas*. (2010). Obtenido de [https://www.finanzas.gob.ec/wp-content/uploads/downloads/2012/09/CODIGO\\_PLANIFICACION\\_FINAZAS.pdf](https://www.finanzas.gob.ec/wp-content/uploads/downloads/2012/09/CODIGO_PLANIFICACION_FINAZAS.pdf)

Constitución de la República del Ecuador. (20 de Octubre de 2008). *Decreto Legislativo 0*. Obtenido de Registro Oficial 449: [https://www.oas.org/juridico/pdfs/mesicic4\\_ecu\\_const.pdf](https://www.oas.org/juridico/pdfs/mesicic4_ecu_const.pdf)

*Constitución de la República del Ecuador 2008. Decreto Legislativo 0. Registro Oficial 449 de 20-oct-2008. Última modificación: 13-jul-2011*. (2008). Obtenido de [https://www.oas.org/juridico/pdfs/mesicic4\\_ecu\\_const.pdf](https://www.oas.org/juridico/pdfs/mesicic4_ecu_const.pdf)

Departamento de Logística Funcional. (Enero de 2016). Glosario de términos de recursos humanos. Obtenido de [https://talentoenred00.files.wordpress.com/2016/02/glosario\\_rrhh\\_dlf\\_2016.pdf](https://talentoenred00.files.wordpress.com/2016/02/glosario_rrhh_dlf_2016.pdf)

Etecé, E. E. (16 de Julio de 2021). *Gestión administrativa*. Recuperado el 05 de Mayo de 2022, de Concepto.de: <https://concepto.de/gestion-administrativa>

Gallegos, F., & García, K. (2019). *Buenas prácticas empresariales. El liderazgo y sus efectos en la dirección*. Guayaquil, Ecuador: ULVR.

IMF Blog de Recursos Humanos. (2016). Glosario de Recursos Humanos. Obtenido de <https://blogs.imf-formacion.com/blog/recursos-humanos/glosario/>

*Ley Orgánica de Apoyo Humanitario*. . (22 de 06 de 2020). Recuperado el 21 de 06 de 2022, de Registro Oficial Suplemento 229 de 22-jun.-2020: [https://www.emov.gob.ec/sites/default/files/transparencia\\_2020/a2\\_41.pdf](https://www.emov.gob.ec/sites/default/files/transparencia_2020/a2_41.pdf)

LOSEP. (2010). *Ley Orgánica de Servicio Público, LOSEP* . Quito DM.: Registro Oficial. Obtenido de [https://www.oas.org/juridico/pdfs/mesicic5\\_ecu\\_ane\\_mdt\\_4.3\\_ley\\_org\\_ser\\_p%C3%BAb.pdf](https://www.oas.org/juridico/pdfs/mesicic5_ecu_ane_mdt_4.3_ley_org_ser_p%C3%BAb.pdf)

- LOSEP. (Abril de 2011). *Reglamento General a la Ley Orgánica del Servicio Público*. Obtenido de Decreto Ejecutivo 710: [https://www.oas.org/juridico/pdfs/mesicic5\\_ecu\\_ane\\_mdt\\_4.4\\_reg\\_losep.pdf](https://www.oas.org/juridico/pdfs/mesicic5_ecu_ane_mdt_4.4_reg_losep.pdf)
- Mendoza Briones, A. A. (31 de Mayo de 2017). Importancia de la gestión administrativa para la innovación de las medianas empresas comerciales en la ciudad de Manta. *Científica Dominio de las Ciencias*, 3(2), 947-964. Obtenido de <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=6325898>
- Ministerio de Salud Pública. (2012). *Estatuto Orgánico de Gestión Organizacional por Proceso de Hospitales*. Quito DM.: Acuerdo Ministerial 1537. Obtenido de <https://www.salud.gob.ec/wp-content/uploads/2019/04/ESTATUTO-GESTION-ORGANIZACIONES-HOSPITALES-RO-339-25-09-2012.pdf>
- Ministerio de Salud Pública. (2017). *Ministerio de Salud Pública*. Obtenido de <https://www.salud.gob.ec/ministerio-de-salud-celebra-50-anos-de-vida-institucional/>
- Ministerio de Trabajo. (27 de Junio de 2016). Acuerdo Ministerial Nro. MDT-2016-0156. *Directrices para modificar e incorporar en los descriptivos de puestos los perfiles profesionales de técnicos y tecnólogos superiores*. Quito. Obtenido de <https://selecciondepersonal.trabajo.gob.ec/login.jsf>
- Ministerio de Trabajo. (11 de Diciembre de 2017). Acuerdo Ministerial Nro. MDT-2017-0192. *Norma Técnica para regular la aplicación de la disposición transitoria Undécima a la Ley Orgánica del servicio Público (LOSEP)*. Quito. Obtenido de <https://selecciondepersonal.trabajo.gob.ec/login.jsf>
- Ministerio de Trabajo. (2018). *Catalogo de Buenas Prácticas. Subsistema de Reclutamiento y Selección de Personal*. Obtenido de <https://www.trabajo.gob.ec/wp-content/uploads/2018/12/Catalogo-Buenas-Pra%CC%81cticas.pdf?x42051>
- Ministerio de Trabajo. (29 de Enero de 2019). Acuerdo Ministerial Nro. MDT-2019-022. *Norma Técnica del Subsistema de Selección de Personal*. Quito. Obtenido de <https://selecciondepersonal.trabajo.gob.ec/login.jsf>
- Pérez Porto, J., & Ana, G. (2019). *Definición.de*. Obtenido de <https://definicion.de/hoja-de-vida/>
- Quiroa, M. (29 de Enero de 2020). *Economipedia*. Obtenido de Administración: <https://economipedia.com/definiciones/administracion.html>

- Quiroa, M. (07 de Diciembre de 2020). *Gestión Administrativa*. Obtenido de Economipedia.com: <https://economipedia.com/definiciones/gestion-administrativa.html>
- Ramirez Casco, A. D., Ramirez Garrido, R. G., & Calderón Moran, E. V. (Enero-Marzo de 2017). La Gestión Administrativa en el desarrollo empresarial. *Revista Académica Contribuciones a la Economía*. Obtenido de <https://www.eumed.net/ce/2017/1/gestion.html>
- Reglamento a la Ley Orgánica de Servicio Público*. (01 de Abril de 2011). Obtenido de Decreto Ejecutivo 710. Registro Oficial Suplemento 418 de 01-abr.-2011. Última modificación: 25-ene.-2016: [https://www.oas.org/juridico/pdfs/mesicic5\\_ecu\\_ane\\_mdt\\_4.4\\_reg\\_losep.pdf](https://www.oas.org/juridico/pdfs/mesicic5_ecu_ane_mdt_4.4_reg_losep.pdf)
- Reglamento LOSEP. (25 de Enero de 2016). *Decreto Ejecutivo 710*. Obtenido de Registro Oficial Suplemento 418: [https://www.oas.org/juridico/pdfs/mesicic5\\_ecu\\_ane\\_mdt\\_4.4\\_reg\\_losep.pdf](https://www.oas.org/juridico/pdfs/mesicic5_ecu_ane_mdt_4.4_reg_losep.pdf)
- Rivera Garcia, L. M. (2019). Reclutamiento y selección de personal empresarial. *Revista científica. Ciencias económicas y empresariales*. doi:10.23857/fipcaec.v4i12.65
- Ruiz, I. P., Ruiz, A. k., & Martinez, P. (2017). *Gestión de Talento Humano en la selección de personal*. Obtenido de <http://142.93.18.15> › jspui › handle. <http://142.93.18.15:8080/jspui/bitstream/123456789/136/1/libro%20listo.pdf>
- Sy Corvo, H. (1 de Julio de 2021). *Gestión Administrativa*. Obtenido de Lifeder: <https://www.lifeder.com/gestion-administrativa/>
- Trujillo, E. (08 de Marzo de 2021). *Economipedia*. Obtenido de Normativa: <https://economipedia.com/definiciones/normativa.html>
- Vallejo, L. (2016). *Gestión del Talento Humano*. Riobamba, Ecuador: Espoch. Obtenido de <http://cimogsys.espoch.edu.ec/direccion-publicaciones/public/docs/books/2019-09-17-222134-gesti%C3%B3n%20del%20talento%20humano-comprimido.pdf>
- Webscolar. (2016). *Glosario de términos de Recursos Humanos*. Obtenido de [www.webscolar.com/glosario-de-terminos-de-recursos-humanos-2](http://www.webscolar.com/glosario-de-terminos-de-recursos-humanos-2)

# Anexos

## Anexos 1. Cuestionario de la encuesta



**UNIVERSIDAD LAICA VICENTE ROCAFUERTE DE GUAYAQUIL  
DEPARTAMENTO DE POSTGRADO**

**MAESTRÍA EN ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS**

**TEMA**

**GESTIÓN ADMINISTRATIVA DE SELECCIÓN DE RECURSOS HUMANOS  
EN HOSPITALES DEL MINISTERIO DE SALUD PÚBLICA**

**Objetivo General:** Analizar el cumplimiento del proceso de selección de recursos humanos en un hospital del Ministerio de Salud Pública, referente a la contratación bajo la modalidad de servicios ocasionales y nombramientos provisionales conforme a la normativa legal vigente.

**Encuestados:** Analistas de Talento Humano de un Hospital del Ministerio de Salud Pública.

**Instrucciones:** Marque con una X de acuerdo a su criterio.

**1.- ¿Qué servidores participan en el proceso de selección de personal en su institución?**

- Director de Hospital
- Responsable de Talento Humano
- Analista de Talento Humano encargado del Reclutamiento y Selección
- Responsables de las áreas requirentes
- Trabajadores

**2. ¿Qué aspectos se consideran para iniciar el proceso de selección de personal en su institución?**

- Certificación presupuestaria
- Disponibilidad de vacante
- Requerimiento del perfil a contratar
- Recomendaciones

**3. ¿Cuál es la normativa legal que utiliza para la selección de personal?**

- Constitución de la República del Ecuador
- Ley Orgánica de Servicio Público (LOSEP)
- Reglamento LOSEP
- Código Orgánico de Planificación y Finanzas Públicas
- Código Integral Penal
- Código de Comercio

**4. ¿Qué herramientas utilizan en su institución para la publicación de las vacantes ofertadas?**

- Plataforma encuentra empleo
- Portales webs buscadores de empleo
- Correos institucionales
- Redes sociales
- Periódico
- Universidades

**5. Mencione los instrumentos que utilizan en su institución en los procesos de selección de personal.**

- Pruebas de conocimientos
- Pruebas psicométricas
- Entrevistas
- Encuestas
- Otros

**6. ¿Qué requisitos valora en un candidato en el proceso de selección de personal, en su institución?**

- Experiencia
- Nivel de instrucción
- Rotación laboral
- Ubicación domiciliaria
- Status económico

**7.- ¿En la entrevista laboral, que competencias evalúan de un candidato en su institución?**

- Conductuales
- Técnicas
- Nivel de instrucción
- Ninguna

**8.- ¿Considera que el tiempo que toma en contratar a un nuevo funcionario, cuando existen las necesidades, es el adecuado?**

- SI
- NO

**9.- ¿Cuál es el principal factor por el que Ud. considera que los procesos de selección de personal se retrasan? (puede escoger más de una opción).**

- Trámites burocráticos
- Funcionarios displicentes
- Decisiones centralizadas
- Carencia de un manual de procedimientos
- Otros: \_\_\_\_\_

**10.- De las siguientes opciones, seleccione las consecuencias de una inadecuada selección de personal.**

- Insatisfacción laboral
- Incrementa la rotación de personal
- Buen ambiente laboral

**11.- ¿Qué documentos son necesarios para poder vincular una persona al distributivo de su institución?**

- Autorización de Planta Central y/o del Ministerio de Trabajo
- Disponibilidad presupuestaria
- Informe técnico de justificación de la necesidad institucional
- Ninguna de las anteriores

**12.- ¿En su institución proporcionan capacitación constante al personal que participa en el proceso de selección?**

- Si
- No

**13.- ¿Considera que el manual de procedimientos para la contratación de talento humano es una herramienta de gran utilidad para los Analistas encargados de este proceso?**

- Si
- No

## Anexos 2. Cuestionario de la entrevista



**UNIVERSIDAD LAICA VICENTE ROCAFUERTE DE GUAYAQUIL  
DEPARTAMENTO DE POSTGRADO**

**MAESTRÍA EN ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS**

**TEMA**

**GESTIÓN ADMINISTRATIVA DE SELECCIÓN DE RECURSOS HUMANOS  
EN HOSPITALES DEL MINISTERIO DE SALUD PÚBLICA**

**Objetivo General:** Analizar el cumplimiento del proceso de selección de recursos humanos bajo la modalidad de Contrato de Servicios Ocasionales y Nombramiento Provisional en un hospital del Ministerio de Salud Pública, en base a la normativa legal.

**Entrevistados:** Director, Responsable de Talento Humano y Responsable de Áreas Requirientes

- a) ¿Qué aspectos considera importante para planificar el proceso de selección de personal en su institución?
- b) ¿Cuáles son los requisitos que se valoran de un candidato en el proceso de selección de personal en su institución? Explique.
- c) ¿Qué información remite su institución a los órganos competentes para la solicitar la autorización de reemplazos?
- d) ¿Considera que el tiempo que demora la autorización de reemplazos para cubrir vacantes es el adecuado? ¿Indique el por qué?
- e) ¿Por qué es necesario una inducción al personal nuevo que formará parte de la institución donde presta servicios?

- f) ¿Cuáles son las debilidades en el proceso de selección de personal de su institución? Explique.
- g) ¿Qué herramientas considera que deban aplicarse para un correcto proceso de selección de personal (bajo la modalidad de Contrato de Servicios Ocasionales y Nombramiento Provisional) dentro de la institución donde presta servicios? Explique.
- h) ¿Considera que un manual de procedimientos del proceso de selección de personal contribuiría a mejorar la gestión que realizan los Analista del Departamento de Talento Humano de su institución?

### Anexo 3. Guía de Observación Documental

#### GUÍA DE OBSERVACIÓN DOCUMENTAL

Nombre de la empresa	
Nombre del observador	
Giro de la empresa	

**Instrucciones:** Observar la ejecución de las actividades marcando con una (x) el cumplimiento de acuerdo con la escala establecida (si, no).

**Objetivo:** Analizar y evaluar el cumplimiento del proceso de reclutamiento y selección de personal para contrataciones, de acuerdo a la normativa vigente.

Nro.	DOCUMENTOS A EVALUAR	SI CUMPLE	NO CUMPLE	OBSERVACIONES
1	Memorando o informe de requerimiento de personal.			
2	Manual de Puesto.			
3	Certificación presupuestaria para las vacantes objeto de contratación.			
4	Memorando de notificación de la publicación de las vacantes.			
5	Hojas de vidas de candidatos preseleccionados			
6	Formulario de Entrevista del candidato elegido.			
7	Memorando de requerimiento de autorización para reemplazos.			
8	Memorando de respuesta de autorización para reemplazos.			

<b>Nro.</b>	<b>DOCUMENTOS A EVALUAR</b>	<b>SI CUMPLE</b>	<b>NO CUMPLE</b>	<b>OBSERVACIONES</b>
9	Normativa legal utilizada para la contratación de personal.			
10	Resoluciones del Ministerio de Economía y Finanzas referente a las reformas webs de ingresos de personal.			
11	Contrato del personal nuevo.			
12	Formulario de inducción del personal nuevo.			
13	Documentos de respaldo del proceso de contratación.			
14	Manual de procedimientos del proceso de contratación.			