

**UNIVERSIDAD LAICA “ELOY ALFARO” DE
MANABÍ EXTENSIÓN EN EL CARMEN**



**CARRERA DE CONTABILIDAD Y AUDITORÍA
PROYECTO DE INVESTIGACIÓN**

Gestión del talento humano en el proceso de reclutamiento, selección y contratación del personal en la Empresa N.T.A. Nuevo Transporte de América Cía. Ltda.
Para el periodo 2024, Tulcán.

AUTOR:

Anderson Jorge Duran Cuasquer

TUTOR:

Ing. Pablo Edison Ávila Ramírez, MAE

El Carmen, 27 de enero del 2024

 Uleam <small>UNIVERSIDAD LAICA</small> <small>ELOY ALFARO DE MANABÍ</small>	NOMBRE DEL DOCUMENTO: CERTIFICADO DE TUTOR(A).	CÓDIGO: PAT-04-F-004
	PROCEDIMIENTO: TITULACIÓN DE ESTUDIANTES DE GRADO BAJO LA UNIDAD DE INTEGRACIÓN CURRICULAR	REVISIÓN: 1
		Página 1 de 1

CERTIFICACIÓN

En calidad de docente tutor(a) de la Extensión El Carmene de la Universidad Laica "Eloy Alfaro" de Manabí, CERTIFICO:

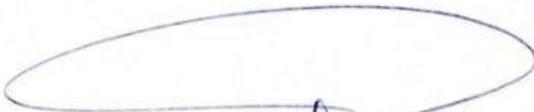
Haber dirigido, revisado y aprobado preliminarmente el Trabajo de Integración Curricular bajo la autoría del estudiante **Anderson Jorge Durán Cuasquer** legalmente matriculado/a en la carrera de la Contabilidad y Auditoría, período académico 2024 (1) - 2024 (2), cumpliendo el total de 400 horas, cuyo tema del proyecto es **"Gestión del talento humano en el proceso de reclutamiento, selección y contratación del personal en la Empresa N.T.A. Nuevo Transporte de América Cía. Ltda. para el periodo 2024, Tulcán"**

La presente investigación ha sido desarrollada en apego al cumplimiento de los requisitos académicos exigidos por el Reglamento de Régimen Académico y en concordancia con los lineamientos internos de la opción de titulación en mención, reuniendo y cumpliendo con los méritos académicos, científicos y formales, y la originalidad del mismo, requisitos suficientes para ser sometida a la evaluación del tribunal de titulación que designe la autoridad competente.

Particular que certifico para los fines consiguientes, salvo disposición de Ley en contrario.

El Carmen, 29 de diciembre de 2024.

Lo certifico,



Ing. Pablo Edison Ayala Ramírez, MAE
Docente Tutor
Área: Gestión Contable y Financiera



DECLARACIÓN DE AUTORIA

La responsabilidad de este proyecto de Titulación: **“Gestión del talento humano en el proceso de reclutamiento, selección y contratación del personal en la Empresa N.T.A. Nuevo Transporte de América Cía. Ltda. Para el periodo 2024, Tulcán.”** corresponde exclusivamente a **Duran Cuasquer Anderson Jorge** con C.I 2350131781 y los derechos patrimoniales del mismo a la Universidad Laica Eloy Alfaro de Manabí.

El Carmen – Manabí

Autor

Duran Cuasquer Anderson Jorge
C.I 2350131781



Uleam
Extensión El Carmen

UNIVERSIDAD LAICA "ELOY ALFARO" DE MANABÍ

EXTENSIÓN EL CARMEN

APROBACIÓN DEL TRABAJO DE TITULACIÓN

Los miembros del Tribunal Examinador aprueban el Trabajo de Titulación con modalidad Proyecto Integrador, titulado **"Gestión del talento humano en el proceso de reclutamiento, selección y contratación del personal en la Empresa N.T.A. Nuevo Transporte de América Cía. Ltda. Para el periodo 2024, Tulcán."**, cuyo autor es **Duran Cuasquer Anderson Jorge** de la Carrera de Contabilidad y auditoría y como Tutor de Trabajo de Titulación el Ing. Ávila Ramírez Pablo Edison, Mg.

El Carmen, 28 de enero del 2025

Ing. Zambrano Rivera Milton Geovanny, Mg.
Presidente del tribunal de titulación

Ing. Zambrano Vera Ana Maribel, Mg.
Miembro del tribunal de titulación

Ec. Mejía Almenaba Juan Andrés, Mg.
Miembro del tribunal de titulación

Uleam

Dedicatoria

Dedico esta tesis a mis padres, por enseñarme con su ejemplo el valor del esfuerzo, la dedicación y la perseverancia, y por creer en mis sueños incluso cuando yo mismo dudaba. A mis hermanos, por su compañía incondicional y palabras de aliento que siempre lograron sacarme una sonrisa en los días más complicados. A mis maestros, que con paciencia y sabiduría compartieron sus conocimientos, mostrándome el camino hacia la excelencia. Finalmente, dedico este esfuerzo a mí mismo, como un recordatorio de que los sacrificios, las largas noches y los momentos de incertidumbre valieron la pena para alcanzar este objetivo.

Duran Cuasquer Anderson Jorge

Agradecimiento

Quiero expresar mi más profundo agradecimiento a todas las personas que hicieron posible la realización de esta tesis. A mi tutor académico, por su invaluable guía, paciencia y dedicación en cada etapa del proceso. A los docentes de la universidad, por compartir sus conocimientos y enseñanzas que han sido fundamentales en mi formación.

A la empresa NTA, por permitirme conocer de cerca su dinámica organizacional y brindarme la información necesaria para desarrollar este trabajo. Finalmente, agradezco a mi familia, cuyo amor, comprensión y sacrificio han sido el pilar sobre el que he construido cada uno de mis logros.

Duran Cuasquer Anderson Jorge

Resumen

La investigación tiene como propósito diseñar un manual de gestión del talento humano enfocado en mejorar los procesos de reclutamiento, selección, contratación, inducción y capacitación en la empresa Nuevo Transporte de América CIA. LTDA. (NTA). Este trabajo surge como respuesta a las deficiencias identificadas en la gestión actual, donde la falta de lineamientos claros y uniformes ha dificultado la contratación de personal calificado y ha impactado en la estabilidad laboral, la motivación del equipo y la eficiencia operativa de la empresa.

Para el desarrollo de este estudio, se emplearon métodos inductivo-deductivo y analítico-sintético, complementados con herramientas como entrevistas, cuestionarios y análisis situacionales que permitieron evaluar la gestión del talento humano en NTA. Los hallazgos destacan la necesidad de un manual que no solo estructure los procesos relacionados con la selección y contratación, sino que también fomente un ambiente laboral inclusivo, promueva el desarrollo del personal y cumpla con las normativas laborales vigentes en Ecuador.

Este manual tiene el propósito de ser una guía práctica para fortalecer la gestión del talento humano en la empresa, promoviendo procesos justos, transparentes y orientados al desarrollo de los colaboradores. Con ello, se espera contribuir no solo al éxito organizacional de NTA, sino también al bienestar de su personal, consolidando una cultura organizacional sólida en un sector tan competitivo como el transporte de carga pesada.

Índice

Certificación	II
Declaración de auditoria.....	III
Aprobacion del trabajo de titulacion	IV
Dedicatoria.....	V
Agradecimiento	VI
Resumen	VII
Índice	VIII
Índice de figuras	X
Índice de tablas	XI
Introducción.....	XII
Capítulo I.....	1
Marco conceptual.....	1
Gestión del talento humano.....	1
Proceso de reclutamiendo, selección y contratacion.....	4
Capitulo II.....	6
2. Diagnóstico o estudio de campo	6
2.1. Naturaleza del negocio	6
2.2. Métodos.....	8
2.3. Técnicas.....	8
2.4. Resultados obtenidos.....	9

Tabla 1 Nivel de confianza y riesgo.....	10
Tabla 2 Nivel de confianza y riesgo (Resultado).....	10
Capitulo III	12
3. Diseño de la propuesta	12
3.1. Título	12
Guía de gestión del talento humano para la empresa NTA Nuevo Transporte De América Cía. Ltda.....	12
3.2. Justificación.....	12
3.3. Fundamentación legal	13
3.4. Objetivos	14
3.5. Diseño.....	14
Conclusiones.....	48
Recomendaciones	50
Anexos.....	51
Bibliografía.....	54

Índice de figuras

Figura 1 Resultado-Cuestionario del CI.....	11
Figura 2 Flujograma de identificación de la necesidad.....	36
Figura 3 Flujograma reclutamiento del personal.....	37
Figura 4 Flujograma selección del personal.....	38
Figura 5 Flujograma contratación del personal.....	39
Figura 6 Flujograma inducción del personal.....	40
Figura 7 Flujograma capacitación del personal.....	41

Índice de tablas

Tabla 1 Nivel de confianza y riesgo	10
Tabla 2 Nivel de confianza y riesgo (Resultado).....	10
Tabla 3 Fundamentos legales.....	13
Tabla 4 Abreviatura	18
Tabla 5 Símbolos	19
Tabla 6 Resumen de la información	44

Introducción

A nivel mundial, la gestión del talento humano ha cobrado una relevancia trascendental en las organizaciones, posicionándose como uno de los pilares fundamentales para garantizar su sostenibilidad, productividad y capacidad de adaptación a los constantes cambios económicos, tecnológicos y sociales. En un entorno globalizado, donde la competitividad y la innovación son determinantes, contar con procesos estructurados para la atracción, selección y desarrollo del personal no solo representa una ventaja estratégica, sino una necesidad imperativa para mantenerse en el mercado. Organismos internacionales han subrayado la importancia de la gestión del talento humano como un componente esencial para fomentar la equidad laboral, aumentar la productividad y mejorar la calidad de vida de los trabajadores.

En el contexto ecuatoriano, el mercado laboral enfrenta desafíos únicos, tales como una alta informalidad, el cumplimiento de regulaciones laborales estrictas y la necesidad de equilibrar la competitividad empresarial con el bienestar de los empleados. La falta de manuales formales de gestión del talento humano en muchas empresas del país ha generado ineficiencias significativas, desde altas tasas de rotación hasta problemas en el cumplimiento de estándares de calidad. En sectores como el transporte de carga pesada, que está sujeto a exigencias legales, económicas y operativas, la necesidad de implementar herramientas que sistematicen y fortalezcan la gestión del talento humano es aún más evidente.

En el caso particular de NTA, una empresa dedicada al transporte de carga pesada a nivel nacional e internacional, la ausencia de un manual formal de gestión del talento humano se traduce en múltiples desafíos. Esta situación no solo afecta la capacidad de la empresa para seleccionar y retener personal calificado, sino que también

compromete su competitividad en un sector altamente regulado y competitivo. Los procesos informales actuales han generado inconsistencias en la contratación, un aumento en la rotación de personal y, en consecuencia, una afectación en la calidad del servicio prestado. La falta de estructura y claridad en los procedimientos internos dificulta la alineación del equipo humano con los objetivos estratégicos de la empresa.

En este contexto, la presente investigación se justifica plenamente, ya que busca diseñar un manual de gestión del talento humano que no solo solucione las falencias actuales, sino que también permita a NTA consolidarse como una organización que valora a su personal y que está preparada para responder a las demandas del mercado. Este manual será una herramienta clave para mejorar la eficiencia operativa, garantizar procesos transparentes y equitativos, y fomentar un entorno laboral positivo que contribuya a la estabilidad y el desarrollo sostenible de la empresa.

La investigación tiene como propósito diseñar un manual de gestión del talento humano adaptado a las necesidades de NTA, con el fin de formalizar y optimizar los procesos de reclutamiento, selección, contratación, inducción y capacitación. La metodología utilizada combina técnicas cualitativas y cuantitativas, como entrevistas, análisis documental y cuestionarios, para diagnosticar las áreas de mejora y diseñar una solución práctica y funcional.

Este estudio se estructura en tres capítulos fundamentales. El primer capítulo abarca la fundamentación teórica que sustenta el tema de la investigación, detallando los conceptos y principios clave que guían la gestión del talento humano. El segundo capítulo se enfoca en el diagnóstico organizacional, analizando los resultados obtenidos en el estudio de campo y las principales necesidades identificadas en la empresa. Finalmente, el tercer capítulo presenta la propuesta del manual, describiendo las

políticas, procedimientos y herramientas diseñadas para garantizar su implementación exitosa.

Con esta propuesta, se espera no solo transformar la gestión del talento humano en NTA, sino también contribuir al desarrollo de un modelo replicable que inspire a otras empresas del sector a invertir en sus recursos humanos como un activo estratégico, logrando así un impacto positivo tanto a nivel organizacional como sectorial.

Capítulo I

Marco conceptual

Gestión del talento humano

Definición.

Para (Basurto & Yoza, 2022) con el objetivo de lograr un alto rendimiento empresarial, la gestión del talento humano se enfoca en estimular, administrar, conservar, desarrollar y atraer a los colaboradores de una organización. De esta manera se maximizan las habilidades de cada empleado para lograr las metas y objetivos de la organización, mientras se equilibra el desarrollo profesional del personal con los logros de la empresa.

Según lo mencionado por La (Universidad Europea, 2023):

La gestión del talento humano no es sino la implementación, desde un enfoque estratégico, de la administración del personal. Consiste en un conjunto de procesos y prácticas que permiten a las organizaciones atraer, retener y desarrollar el talento adecuado para cubrir sus necesidades. Se trata de una labor liderada por el área de recursos humanos que, sin embargo, requiere de la participación de toda la empresa.

La gestión del talento humano mejora las competencias individuales dentro de la empresa y fomenta el crecimiento y la participación del capital humano. Así facilitando la comunicación entre los empleados y la organización al alinear las necesidades y aspiraciones de los empleados con el apoyo y el desarrollo personal que la empresa puede ofrecer. (Vallejo Chávez, 2015, pág. 16)

Talento humano.

El talento humano es uno de los recursos más valiosos de cualquier organización porque es un diferenciador entre la competencia. ya que se conoce que la capacidad del personal y su contribución son esenciales para alcanzar las metas y objetivos establecidos por la empresa. (Arias González, Guerrero Arrieta, Orozco Orozco, Castro Barreno, & Caminos Manjarrez, 2023, pág. 3)

Otro autor menciona que:

El talento humano se compone de las habilidades, conocimientos y capacidades que cada individuo durante su formación educativa y laboral obtiene, mientras que el talento individual, al ser propio de cada persona no solo se compone de las capacidades adquiridas, sino también del compromiso que le forja a hacer las cosas responsablemente y la acción, misma que lo hace ejercer una actividad.

Importancia de gestión del talento humano. (Zayas, 2020, pág. 8)

Importancia de la gestión del talento humano.

La gestión del talento humano impacta el desempeño de laboral de los empleados y contribuye al éxito de la organización, ya que se creó de la necesidad de administrar de forma eficiente los recursos humanos de las organizaciones. (Gaspar, 2021, pág. 320)

Conforme a lo expuesto por (Ramírez, 2023, pág. 84) las organizaciones deben evaluar constantemente sus procesos administrativos para determinar su nivel de su productividad y competitividad, elementos fundamentales para el desarrollo operativo y estratégico de sus actividades laborales. Además, según lo señalado por (Díaz & Quintana, 2021):

El talento humano es uno de los activos más importantes e influyentes en la industria al hablar de productividad, pues son los stakeholders precisamente quienes manipulan y transforman la materia prima en productos entregables al consumidor haciendo de la organización un ente capaz de generar rentabilidad y de diferenciarse de la competencia por la calidad de sus bienes o servicios. (pág. 35)

Características de gestión del talento humano.

La gestión de recursos humanos se centra en desarrollar y potenciar a los empleados para optimizar su desempeño laboral, destacando la importancia de la formación y los planes de carrera como herramientas clave para aumentar sus capacidades. Así, el personal se alinea con los objetivos estratégicos de la organización y contribuye a su competitividad mediante el seguimiento de las contribuciones individuales a través de evaluaciones de rendimiento. (Vera & Ana, 2019, pág. 30)

La gestión del talento humano afecta las diversas áreas del rendimiento laboral, incluyendo factores organizacionales y estratégicos. A través de esta interacción, se desarrollan procesos como la selección, capacitación y evaluación de los empleados, que son fundamentales para asegurar su permanencia en la organización. (Sierra, 2022, pág. 73)

En la opinión de otro autor:

En la actualidad, esencialmente los tres elementos que distinguen con claridad a una gestión estratégica de los recursos humanos (en adelante, rr. hh.), son: la consideración de los rr. hh. como el recurso decisivo en la competitividad de las organizaciones, el enfoque sistémico o integrador en la gestión de recursos

humanos (en adelante, GRH) y la necesidad de que exista coherencia o ajuste entre la GRH y la estrategia organizacional. (Cuesta, 2017, pág. 1)

Proceso de reclutamiento, selección y contratación

Reclutamiento de personal.

El reclutamiento de personal implica seleccionar a los candidatos más calificados para cubrir puestos en una empresa, para lograrlo se debe implementar estrategias efectivas que permitan la búsqueda de perfiles adecuados. (Cisneros, Holguin, Aguirre, & Ogaz, 2022, pág. 10). De manera similar (Ochoa Salamea & Ochoa Salamea, 2023) menciona que “el reclutamiento de personal consiste en atraer candidatos que estén potencialmente calificados de acuerdo a los requisitos del cargo.” (pág. 46)

El enfoque de (Mauricio, 2018, pág. 3) establece que este proceso es esencial para la organización porque depende de él para que la empresa funcione correctamente. Los objetivos no se alcanzan si no se selecciona al personal adecuado, lo que provoca retrasos y desajustes en la distribución y ejecución de las tareas dentro de la empresa.

Proceso de reclutamiento.

De acuerdo a lo establecido por (Chiavenato, 2009) “En el proceso de reclutamiento la organización atrae a candidatos al MRH para abastecer su proceso de selección.” (pág. 116). En este sentido Este proceso es esencial para garantizar que los candidatos seleccionados cumplan con los estándares de calidad, se adapten a la empresa y sean capaces de innovar en un entorno cambiante. El proceso de contratación y selección de personal tiene como objetivo garantizar que la empresa cuente con el talento adecuado para alcanzar sus objetivos. (Rojas, 2020)

El reclutamiento de personal es una estrategia clave para asegurarse de disponer con los recursos adecuados para llevar a cabo las operaciones y ser rentables. Existen varias técnicas para hacer que esta búsqueda sea efectiva a largo plazo, asegurándose de que las necesidades de la empresa coincidan con lo que el candidato aportara, y que la empresa satisfaga las expectativas de este. (Andrade, 2020, pág. 15)

Proceso de contratación.

Para conocer sobre el proceso de contratación primero debemos conocer que es un contrato de trabajo que según el (Codigo del trabajo, 2020):

Contrato individual de trabajo es el convenio en virtud del cual una persona se compromete para con otra u otras a prestar sus servicios lícitos y personales, bajo su dependencia, por una remuneración fijada por el convenio, la ley, el contrato colectivo o la costumbre. (pág. 4)

Luego de que la empresa ha definido sus necesidades en términos de talento humano, el proceso de contratación de personal implica tomar medidas, implementar métodos y utilizar herramientas para seleccionar a las personas adecuadas para satisfacer dichas necesidades. (Aguirre & Gil, 2024) A su vez, la contratación equitativa elimina prácticas de contratación abusivas que impiden que los trabajadores tengan acceso a trabajos dignos. Estas prácticas desprotegen a los trabajadores y aumentan el riesgo de trabajo forzoso y trata de personas, por ello las trabajadoras, incluidas las migrantes y las que trabajan en casa, están más expuestas a la explotación laboral. (Guía para la contratación de talento humano en Ecuador, 2023)

Capítulo II

2. Diagnóstico o estudio de campo

2.1. Naturaleza del negocio

2.1.1. Giro.

La empresa NTA (Nuevo Transporte de América Cía. Ltda.) se dedica al sector de servicios, específicamente al transporte de carga pesada por carretera. Los servicios que ofrece son: logística nacional e internacional, transporte de distintos tipos de cargas, asesoramientos y tramites de aduanas. Además, cubre las rutas de Ecuador, Colombia y Perú, brindando un servicio integral a través de soluciones de transporte eficientes y seguras.

2.1.2. Modelo.

NTA genera sus ingresos a partir de la oferta de servicios de transporte especializado y logística integral, asegurando que este sea de alta calidad permitiendo mantener y expandir su clientela. La empresa busca a sus clientes en los sectores comerciales e industriales que requieren transporte de mercadería y asesoramiento. NTA se diferencia por su capacidad de manejar distintos tipos de carga y proporcionar servicios adicionales, asegurando que los productos lleguen de manera segura y puntual a sus destinos. Para atraer y conservar clientes, la empresa mantiene un enfoque en la personalización del servicio, buscando superar las expectativas de sus usuarios con atención especializada y un equipo altamente calificado.

NTA ha llegado al mercado manteniendo una fuerte relación y comunicación con sus contactos en el ámbito de transporte y logística, utilizando estrategias de publicidad dirigidas a sus potenciales clientes y estableciendo relaciones de confianza

con sus socios comerciales. Internamente, cuenta con una flota de vehículos especializados, un equipo humano calificado y el cumplimiento de estrictos estándares de seguridad y eficiencia en todas sus operaciones.

2.1.3. Ubicación.

La sede principal de NTA se encuentra en Tulcán, Ecuador, en la Av. Manabí NO 61020 y Bolivia. Esta ubicación estratégica permite a la empresa coordinar eficazmente sus operaciones de transporte en el ámbito nacional e internacional. Además, NTA cuenta con todos los permisos y certificaciones legales necesarios para operar en los países donde presta servicios, lo que le permite cumplir con las normativas vigentes y ofrecer un servicio confiable y seguro. Entre los permisos destacan aquellos emitidos por la Superintendencia de Compañías de Ecuador, así como por las autoridades de tránsito y transporte tanto nacionales e internacionales (Certificado de Idoneidad, Renovación del Permiso de Prestación de Servicios PPS-CO- 159-05, Renovación del Permiso de Prestación de Servicios PPS-PE-0002-10, Renovación Permiso de Operación, otorgada por la COMISIÓN NACIONAL DE TRANSITO).

2.1.4. Tamaño.

NTA Cia. Ltda. se considera una mediana empresa, ya que sus ventas anuales brutas son de \$3'947.000,00 y cuenta con 20 colaboradores. De acuerdo a la clasificación adoptada por el CAN las medianas empresas son aquellas que tiene de 50 a 199 trabajadores y un valor de ventas o ingresos brutos anuales entre USD 1'000.001,00 y USD 5'000.000,00.

2.2. Métodos

2.2.1. Método analítico sintético.

Este método permitió recopilar y analizar las opiniones y experiencias de los empleados en relación con la gestión del talento humano en NTA. A través de este análisis, se identificaron los problemas en los procesos de reclutamiento y contratación, como la falta de uniformidad y criterios claros. Esta información fue clave para evaluar las áreas críticas y diseñar estrategias que mejoren dichos procesos.

2.2.2. Método cualitativo.

Este método proporcionó una visión general de la gestión actual del talento humano en la empresa, permitiendo identificar cómo interactúan y afectan cada una de las partes que componen este sistema. La información obtenida facilitó la creación de un diagnóstico detallado que sirvió como base para diseñar un manual que solucione los problemas detectados en los procesos de reclutamiento y contratación.

2.3. Técnicas

2.3.1. Entrevista.

Sirvió a captar las perspectivas y opiniones de la alta dirección sobre cómo se manejan los procesos de reclutamiento, selección y contratación. También permitió identificar lo que consideran necesario para mejorar y qué esperan de un manual de gestión del talento humano.

2.3.2. Cuestionario de control.

Ayudo a analizar de manera más estructurada los procesos actuales, detectando los puntos fuertes, debilidades y procedimientos que necesitan ajustes. Esto permitió tener una visión más clara de qué elementos deben fortalecerse, cambiarse o implementarse para garantizar una gestión más eficiente del talento humano.

2.4. Resultados obtenidos

2.4.1. Resultados obtenidos de la entrevista.

La entrevista realizada evidencio que la gestión del talento humano en NTA enfrenta desafíos debido a la falta de formalidad en sus procesos. Aunque se reconoce el valor estratégico del talento humano para el logro de los objetivos empresariales, no existen políticas claras ni estructuradas para gestionar adecuadamente su potencial. Actualmente, el reclutamiento depende en gran medida de redes informales, lo que limita la capacidad de atraer candidatos óptimos.

Asimismo, no se observan estrategias específicas para la retención de empleados clave ni procedimientos definidos para evaluar su desempeño. Aunque la empresa proporciona incentivos y un buen ambiente laboral, estas acciones no están sistematizadas. Por otro lado, áreas como la diversidad y la inclusión carecen de gestión, lo que representa una oportunidad de mejora, especialmente en un contexto globalizado que valora estas prácticas.

Finalmente, la alta dirección considera que un manual de gestión del talento humano sería muy útil para la organización, lo que muestra una disposición favorable hacia la implementación de procesos formales y estandarizados. Esto resalta la necesidad de estructurar y fortalecer la gestión del talento humano para alinear los

esfuerzos de reclutamiento, desarrollo y retención de personal con los objetivos estratégicos de la empresa.

2.4.2. Resultados obtenidos en el cuestionario de control.

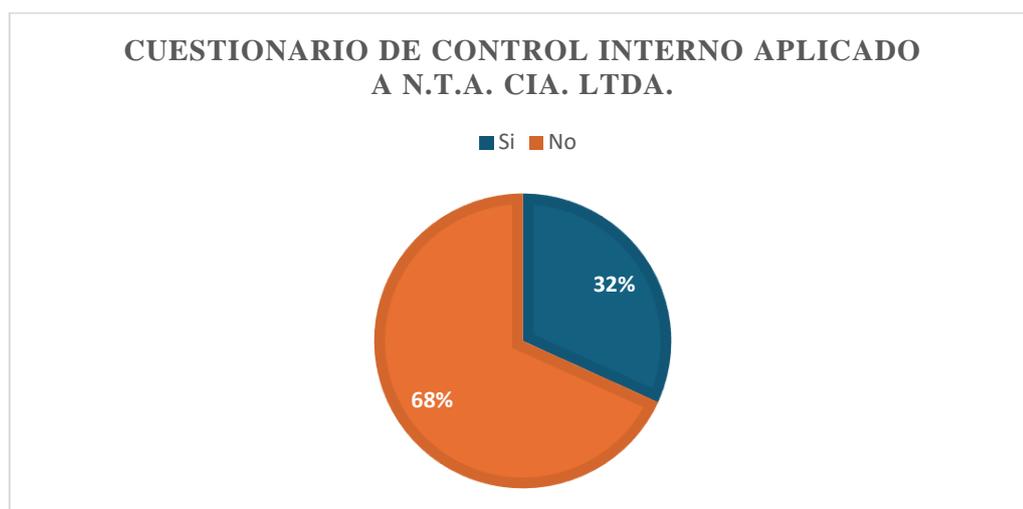
Tabla 1 Nivel de confianza y riesgo

Nivel de confianza		
Bajo	Medio	Alto
15%-50%	51%-75%	76%-95%
Alto	Medio	Bajo
Nivel de riesgo		

Tabla 2 Nivel de confianza y riesgo (Resultado)

Nivel de confianza y riesgo	Calificación total
Calificación total	7
Ponderación total	22
Nivel de Confianza (CT/PT) *100%	32%
Nivel de riesgo (100%- NC)	68%

Figura 1 Resultado-Cuestionario del CI



Análisis del cuestionario de Control interno

El cuestionario de control interno aplicado en NTA evidencia una gestión del talento humano con algunos puntos de mejora, debido a la falta de políticas y controles en los procesos de reclutamiento, selección y contratación. Actualmente, estas actividades se realizan de manera informal, sin una estructura clara que permita garantizar la calidad del personal seleccionado. Además, no se cuenta con procedimientos para evaluar riesgos asociados a la contratación ni con mecanismos de seguimiento que aseguren la integración y el desempeño de los empleados.

La comunicación interna también presenta debilidades, ya que los criterios de selección no se comparten formalmente y no se brinda suficiente información a los candidatos. A esto se suma la ausencia de un sistema de monitoreo que permita evaluar y ajustar regularmente estos procesos.

En general, los resultados reflejan una gestión poco estructurada que podría estar afectando la eficiencia y competitividad de la empresa. Lo que evidencia la necesidad de implementar un manual de gestión del talento humano que formalice los

procedimientos, mejore la organización y facilite el cumplimiento de los objetivos estratégicos de NTA.

Capítulo III

3. Diseño de la propuesta

3.1. Título

Guía de gestión del talento humano para la empresa NTA Nuevo Transporte De América Cía. Ltda.

3.2. Justificación

La falta de un proceso formal y estructurado para la gestión del talento humano en la empresa N.T.A. ha generado dificultades significativas en la contratación y selección de personal adecuado. En un sector tan competitivo y exigente como el transporte de carga, la falta de un manual de contratación claro y estandarizado ha llevado a decisiones de selección ineficaces, afectando la calidad del personal y, por ende, la eficiencia operativa. Además, la falta de criterios uniformes ha contribuido a la alta rotación de empleados, lo que impacta negativamente en la moral del equipo y en la estabilidad de la empresa.

Esta investigación tiene como objetivo plantear un manual de gestión del talento humano que formalice los procesos de reclutamiento y contratación en N.T.A. La implementación de este manual busca mejorar la eficiencia de los procesos de selección, asegurando la contratación de personal calificado y adecuado para cada puesto. Además, se pretende promover la transparencia y equidad en los procedimientos, lo que contribuirá a reducir la rotación de personal y mejorar la moral dentro de la empresa. Al contar con un manual estructurado, la empresa podrá optimizar la gestión de su capital

humano, fortalecer su competitividad en el mercado y garantizar un servicio de calidad en el sector del transporte de carga.

3.3. *Fundamentación legal*

Para la elaboración del Manual de gestión del talento humano en NTA, se tomaron en cuenta diferentes fundamentos legales, tanto nacionales como internacionales. Esto incluye leyes laborales, normativas de inclusión y estándares contables internacionales. Estas regulaciones son clave para que la empresa pueda cumplir con sus responsabilidades legales y, al mismo tiempo, crear un entorno de trabajo justo e inclusivo

Tabla 3 Fundamentos legales

Fundamentos legales	
Constitución de la República del Ecuador (2008)	Artículo 33: Derecho al trabajo y condiciones laborales justas.
	Artículo 66, numeral 11: Igualdad y no discriminación.
	Artículo 326: Derechos fundamentales de los trabajadores (estabilidad, remuneración, etc.).
	Artículo 325: Principios del derecho al trabajo: solidaridad, eficiencia y equidad.
	Artículos 47 y 48: Inclusión laboral para personas con discapacidad.
	Artículo 28: Derecho a la capacitación y formación profesional.
	Artículo 284: Promoción del empleo pleno y sustentabilidad empresarial.
Código de Trabajo del Ecuador	Artículos 16-22: Contrato individual de trabajo.
	Artículo 42: Obligaciones del empleador (capacitación, condiciones adecuadas).
	Artículo 46: Normas sobre estabilidad laboral.
	Artículos 172-177: Disposiciones sobre la jornada laboral.
	Artículo 193: Prohibición de discriminación en el empleo.
Ley Orgánica de Discapacidades	Artículos 45-47: Inclusión laboral obligatoria para personas con discapacidad.
Ley de Seguridad Social	Artículo 4: Afiliación obligatoria y derechos de los trabajadores.

Normas Internacionales del Trabajo (OIT)	Convenio 87: Libertad sindical y protección del derecho de sindicación.
	Convenio 100: Igualdad de remuneración por trabajo de igual valor.
	Convenio 111: No discriminación en empleo y ocupación.
	Convenio 122: Política de empleo.
	Convenio 156: Igualdad de oportunidades y trato para trabajadores con responsabilidades familiares.
Normativa Antidiscriminación y de Inclusión Laboral	Prohíbe prácticas discriminatorias en la contratación, incentiva la igualdad de oportunidades.

3.4. Objetivos

3.4.1. Objetivo general.

Plantear un manual gestión del talento humano para la empresa N.T.A. Nuevo Transporte De América Cía. Ltda. que mejore el proceso de reclutamiento y contratación del personal.

3.4.2. Objetivo específico.

- ❖ Definir políticas y procedimientos que optimicen el reclutamiento, selección y contratación del personal en N.T.A.
- ❖ Estandarizar los procedimientos de reclutamiento y contratación.
- ❖ Diseñar mecanismos que promuevan la retención de talento clave y fomenten la inclusión y diversidad en el entorno laboral.
- ❖ Diseñar un flujo de procesos que detalle las etapas de reclutamiento, selección y contratación, facilitando la comprensión y ejecución de estas actividades.

3.5. Diseño



N.T.A. Nuevo Transporte de América Cia. Ltda.
Ruc: 1791834461001
Celular: +593 99 911 2359
Email: comercial@nta.com.ec
Dirección: Tulcán, Ecuador, en la Av. NO 61020 y Bolivia.

Código: NTA001

Página: 15

**GUIA DE GESTION DEL TALENTO HUMANO PARA
LA EMPRESA NTA NUEVO TRANSPORTE DE
AMERICA CIA. LTDA.**



2024



N.T.A. Nuevo Transporte de América Cia. Ltda.
Ruc: 1791834461001
Celular: +593 99 911 2359
Email: comercial@nta.com.ec
Dirección: Tulcán, Ecuador, en la Av. NO 61020 y Bolivia.

Código: NTA001

Página: 16

Índice

Introducción.....	3
Abreviatura.....	4
Simbología.....	5
Base legal.....	6
Políticas.....	8
Procedimientos.....	15
Flujogramas.....	22
Formatos.....	28



N.T.A. Nuevo Transporte de América Cia. Ltda.
Ruc: 1791834461001
Celular: +593 99 911 2359
Email: comercial@nta.com.ec
Dirección: Tulcán, Ecuador, en la Av. NO 61020 y Bolivia.

Código: NTA001

Página: 17

Introducción

El Manual de Gestión del Talento Humano es una herramienta clave para garantizar la correcta administración del recurso más valioso de la empresa: sus colaboradores. Este documento no solo establece políticas y procedimientos claros, sino que también promueve un ambiente laboral justo, inclusivo y orientado al desarrollo profesional. En él se detalla desde la manera en que se deben llevar a cabo los procesos de reclutamiento y selección, hasta las políticas de capacitación, evaluación del desempeño y bienestar laboral.

La implementación de este manual permitirá estandarizar procesos, garantizar la transparencia y contribuir al cumplimiento de los objetivos estratégicos de la organización. A lo largo del manual, los usuarios encontrarán directrices claras, documentos y herramientas útiles para llevar a cabo sus funciones de manera eficiente. Además, busca cumplir con los marcos legales y normativos que rigen el ámbito laboral, tanto a nivel nacional como internacional, garantizando la sostenibilidad y competitividad de la empresa en el mercado.

Esta guía se convierte en un pilar fundamental para alinear las estrategias empresariales con la gestión eficiente del talento humano, asegurando que cada miembro del equipo esté preparado y motivado para contribuir al logro de los objetivos organizacionales.



N.T.A. Nuevo Transporte de América Cia. Ltda.
Ruc: 1791834461001
Celular: +593 99 911 2359
Email: comercial@nta.com.ec
Dirección: Tulcán, Ecuador, en la Av. NO 61020 y Bolivia.

Código: NTA001

Página: 18

Abreviatura

Tabla 4 Abreviatura

OIT	Organización Internacional del Trabajo
NTA	Nuevo Transporte de América
Art.	Artículo



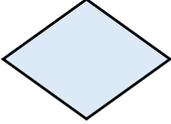
N.T.A. Nuevo Transporte de América Cia. Ltda.
Ruc: 1791834461001
Celular: +593 99 911 2359
Email: comercial@nta.com.ec
Dirección: Tulcán, Ecuador, en la Av. NO 61020 y Bolivia.

Código: NTA001

Página: 19

Simbología

Tabla 5 Símbolos

Nombre	Símbolo	Descripción
Inicio-Final		Representa el comienzo o la conclusión de un proceso.
Proceso		Indica una acción o actividad específica dentro del flujo.
Documento		Simboliza un documento generado o requerido durante el proceso.
Varios documentos		Representa múltiples documentos relacionados con el proceso.
Decisión		Indica un punto donde se toma una decisión que afecta el flujo del proceso.
Subproceso		Representa un conjunto de actividades dentro de un proceso más amplio.
Fecha de flujo		Indica un registro temporal o un punto clave en el cronograma del proceso.



N.T.A. Nuevo Transporte de América Cia. Ltda.
Ruc: 1791834461001
Celular: +593 99 911 2359
Email: comercial@nta.com.ec
Dirección: Tulcán, Ecuador, en la Av. NO 61020 y Bolivia.

Código: NTA001

Página: 20

Base legal

Constitución de la República del Ecuador (2008)

La Constitución establece principios clave para la gestión del talento humano, como el derecho al trabajo en condiciones justas (Art. 33) y la igualdad de oportunidades (Art. 66, numeral 11). Estos principios aseguran que los procesos de reclutamiento y contratación sean equitativos y no discriminatorios. Además, protege derechos fundamentales como la estabilidad laboral y una remuneración adecuada (Art. 326), garantizando un ambiente de trabajo digno y seguro.

Asimismo, se fomenta la inclusión laboral para personas con discapacidad (Arts. 47 y 48) y se promueve la capacitación profesional continua (Art. 28), fortaleciendo las competencias de los empleados y alineándolas con los objetivos de la empresa.

Código de Trabajo del Ecuador

Este código regula aspectos esenciales como los contratos individuales de trabajo (Arts. 16-22) y las obligaciones del empleador en cuanto a condiciones laborales y capacitación (Art. 42). Establece normas sobre estabilidad laboral (Art. 46) y jornada de trabajo (Arts. 172-177), garantizando un equilibrio entre la vida personal y laboral. Además, prohíbe la discriminación en el empleo (Art. 193), asegurando procesos justos e inclusivos.

Ley Orgánica de Discapacidades

La ley exige la inclusión laboral de personas con discapacidad (**Arts. 45-47**) y ofrece incentivos para las empresas que cumplan con estas disposiciones. Esto permitirá a N.T.A.



N.T.A. Nuevo Transporte de América Cia. Ltda.
Ruc: 1791834461001
Celular: +593 99 911 2359
Email: comercial@nta.com.ec
Dirección: Tulcán, Ecuador, en la Av. NO 61020 y Bolivia.

Código: NTA001

Página: 21

fomentar un entorno laboral diverso e inclusivo, contribuyendo al bienestar social y al cumplimiento de sus responsabilidades legales.

Ley de Seguridad Social

El Artículo 4 de esta ley garantiza la afiliación obligatoria de los empleados, asegurándoles acceso a beneficios como salud y pensiones. La guía incluirá procedimientos claros para gestionar estos derechos, protegiendo la seguridad y el bienestar de todos los trabajadores.

Normas Internacionales del Trabajo (OIT)

Los convenios de la OIT, como el Convenio 87 sobre libertad sindical y el Convenio 100 sobre igualdad de remuneración, garantizan derechos fundamentales para los trabajadores. Otros convenios, como el 111 (no discriminación) y el 122 (promoción del empleo), refuerzan el compromiso con la igualdad de oportunidades y un ambiente laboral justo y diverso.

Normativa Antidiscriminación y de inclusión laboral

Esta normativa prohíbe la discriminación en la contratación y fomenta la igualdad de oportunidades en todas las etapas laborales. Su aplicación asegurará un entorno de trabajo inclusivo, promoviendo una cultura organizacional basada en el respeto y la equidad.



N.T.A. Nuevo Transporte de América Cia. Ltda.
Ruc: 1791834461001
Celular: +593 99 911 2359
Email: comercial@nta.com.ec
Dirección: Tulcán, Ecuador, en la Av. NO 61020 y Bolivia.

Código: NTA001

Página: 22

Políticas

Políticas de identificación de la necesidad

- ❖ **Diagnóstico permanente de necesidades laborales:** La empresa NTA implementará un sistema continuo para diagnosticar necesidades laborales en cada área, garantizando que el talento humano requerido esté alineado con los objetivos estratégicos.
- ❖ **Comunicación efectiva de requerimientos:** Los líderes de área deben comunicar formalmente a Recursos Humanos las vacantes o necesidades de personal, utilizando el formato estándar establecido por la empresa.
- ❖ **Análisis de carga de trabajo:** Se realizará un análisis periódico de la carga de trabajo en todas las áreas para detectar posibles brechas de personal y evitar sobrecargas laborales.
- ❖ **Identificación de competencias requeridas:** Cada puesto será evaluado regularmente para identificar las competencias técnicas y conductuales necesarias, asegurando una planificación adecuada del talento.
- ❖ **Evaluación del desempeño como fuente de información:** Los resultados de las evaluaciones de desempeño serán utilizados como insumo para determinar la necesidad de ajustes en el equipo de trabajo o requerimientos adicionales.
- ❖ **Incorporación de la innovación tecnológica:** Cualquier implementación de nuevas tecnologías o procesos en la empresa deberá incluir una evaluación de las necesidades de talento humano que puedan surgir.



N.T.A. Nuevo Transporte de América Cia. Ltda.
Ruc: 1791834461001
Celular: +593 99 911 2359
Email: comercial@nta.com.ec
Dirección: Tulcán, Ecuador, en la Av. NO 61020 y Bolivia.

Código: NTA001

Página: 23

- ❖ **Priorización de necesidades estratégicas:** Las necesidades de personal que impacten directamente los objetivos estratégicos de la empresa tendrán prioridad en el proceso de identificación y atención.
- ❖ **Consulta a los colaboradores:** Se realizarán encuestas y reuniones periódicas con los empleados para identificar oportunidades de mejora y posibles necesidades de recursos humanos.
- ❖ **Planificación basada en datos:** La planificación de necesidades de personal se basará en datos cuantitativos y cualitativos provenientes de indicadores de desempeño, rotación y productividad.
- ❖ **Adaptabilidad a cambios del entorno:** La empresa ajustará sus necesidades de talento humano según las demandas del mercado, proyectos específicos y cambios regulatorios en el sector del transporte pesado.

Políticas de reclutamiento

- ❖ **Definición de perfiles:** Los perfiles de cada puesto deben incluir competencias, experiencia y habilidades necesarias, asegurando una alineación con los objetivos estratégicos de la empresa.
- ❖ **Transparencia en la publicación:** Las vacantes serán publicadas en medios internos y externos, promoviendo la igualdad de oportunidades.
- ❖ **Reclutamiento interno prioritario:** Antes de buscar candidatos externos, se evaluará la posibilidad de cubrir vacantes con talento interno.



N.T.A. Nuevo Transporte de América Cia. Ltda.
Ruc: 1791834461001
Celular: +593 99 911 2359
Email: comercial@nta.com.ec
Dirección: Tulcán, Ecuador, en la Av. NO 61020 y Bolivia.

Código: NTA001

Página: 24

- ❖ **Inclusión de personas con discapacidad:** Se garantizará la participación de personas con discapacidad en procesos de reclutamiento, en línea con los Arts. 47 y 48 de la Constitución.
- ❖ **No discriminación:** El reclutamiento estará libre de prácticas discriminatorias por género, etnia, religión u otra condición, conforme al Art. 66 de la Constitución.
- ❖ **Uso de tecnología:** Se implementarán plataformas digitales para hacer el proceso de reclutamiento más ágil y eficiente.
- ❖ **Diversificación de canales:** Se utilizarán diferentes medios (bolsas de empleo, redes sociales, instituciones educativas) para garantizar un alcance amplio.
- ❖ **Promoción de prácticas inclusivas:** Los procesos buscarán aumentar la diversidad en la empresa, siguiendo las directrices de la normativa antidiscriminación.
- ❖ **Relación con instituciones educativas:** Se fomentará la vinculación con universidades y centros técnicos para captar nuevos talentos.
- ❖ **Respeto a la privacidad:** La información de los candidatos será manejada confidencialmente durante todo el proceso.
- ❖ **Estandarización del proceso:** Se establecerán pasos claros para todos los procesos de reclutamiento, minimizando la subjetividad en la selección.
 - ❖ **Monitoreo y mejora:** El proceso será evaluado regularmente para garantizar su eficacia y cumplimiento legal.

Políticas de selección

- ❖ **Meritocracia:** La selección de personal estará basada en méritos, habilidades y competencias demostradas.



N.T.A. Nuevo Transporte de América Cia. Ltda.
Ruc: 1791834461001
Celular: +593 99 911 2359
Email: comercial@nta.com.ec
Dirección: Tulcán, Ecuador, en la Av. NO 61020 y Bolivia.

Código: NTA001

Página: 25

- ❖ **Entrevistas estructuradas:** Se aplicará un formato uniforme de entrevista para garantizar la igualdad de trato.
- ❖ **Pruebas técnicas:** Los candidatos serán evaluados con pruebas relacionadas al puesto, garantizando objetividad.
- ❖ **Igualdad de oportunidades:** Se garantizará que todos los candidatos, independientemente de su origen o condición, tengan igualdad de acceso a las vacantes.
- ❖ **Retroalimentación:** Se comunicará a todos los postulantes los resultados de su participación en el proceso.
- ❖ **Validación de referencias:** Las referencias laborales de los candidatos serán verificadas para asegurar su idoneidad.
- ❖ **Participación de líderes de área:** Los responsables de cada área participarán en la evaluación de los candidatos para asegurar la alineación con las necesidades específicas.
- ❖ **Uso de tecnología en la selección:** Las herramientas digitales y pruebas psicométricas serán implementadas para reducir sesgos.
- ❖ **Transparencia:** Se documentarán todas las etapas del proceso de selección, permitiendo auditorías y revisiones.
- ❖ **Inclusión:** Las prácticas de selección estarán diseñadas para garantizar la participación activa de personas con discapacidad y otros grupos vulnerables.
- ❖ **Foco en competencias blandas:** Además de conocimientos técnicos, se evaluarán habilidades como liderazgo, trabajo en equipo y comunicación.



N.T.A. Nuevo Transporte de América Cia. Ltda.
Ruc: 1791834461001
Celular: +593 99 911 2359
Email: comercial@nta.com.ec
Dirección: Tulcán, Ecuador, en la Av. NO 61020 y Bolivia.

Código: NTA001

Página: 26

- ❖ **Evaluación periódica:** El proceso de selección será revisado constantemente para ajustarse a las mejores prácticas y a la normativa vigente.

Políticas de contratación

- ❖ **Formalización contractual:** Todo vínculo laboral deberá estar respaldado por un contrato por escrito, cumpliendo con los Arts. 16-22 del Código de Trabajo.
- ❖ **Estabilidad laboral:** Se promoverán condiciones que fortalezcan la estabilidad de los trabajadores, conforme al Art. 46 del Código de Trabajo.
- ❖ **Inclusión de cláusulas legales:** Los contratos incluirán disposiciones relacionadas con confidencialidad, horarios, remuneración y beneficios.
- ❖ **Afiliación al IESS:** Todos los empleados serán afiliados al Instituto Ecuatoriano de Seguridad Social desde el primer día de trabajo, según el Art. 4 de la Ley de Seguridad Social.
- ❖ **Cumplimiento de jornadas laborales:** Los contratos especificarán horarios de trabajo y descansos, respetando los Arts. 172-177 del Código de Trabajo.
- ❖ **Condiciones laborales justas:** Los contratos garantizarán el acceso a un ambiente de trabajo seguro y saludable.
- ❖ **Renovación contractual:** Se establecerán procedimientos claros para renovar contratos temporales o pasarlos a permanentes.
- ❖ **Comunicación clara:** Los empleados recibirán una copia de su contrato y una explicación detallada de sus derechos y deberes.
- ❖ **Políticas salariales justas:** Se garantizará la equidad salarial, en línea con el Convenio 100 de la OIT.



N.T.A. Nuevo Transporte de América Cia. Ltda.
Ruc: 1791834461001
Celular: +593 99 911 2359
Email: comercial@nta.com.ec
Dirección: Tulcán, Ecuador, en la Av. NO 61020 y Bolivia.

Código: NTA001

Página: 27

- ❖ **Regulación de período de prueba:** Este será supervisado para asegurar su cumplimiento con la normativa laboral vigente.
- ❖ **Procedimientos de desvinculación:** Las terminaciones laborales se manejarán de manera respetuosa y cumpliendo con la normativa.
- ❖ **Inclusión laboral:** Los contratos tendrán en cuenta la inclusión de grupos vulnerables como personas con discapacidad, según la Ley Orgánica de Discapacidades.

Políticas de inducción y capacitación

- ❖ **Inducción inicial:** Todo nuevo empleado participará en un programa de inducción que abarque la misión, visión y valores de NTA.
- ❖ **Capacitación continua:** Se ofrecerán programas regulares de formación para fortalecer las competencias del personal.
- ❖ **Temas específicos:** Las capacitaciones incluirán temas relevantes como seguridad laboral, normativas de transporte y desarrollo profesional.
- ❖ **Acceso igualitario:** Todos los empleados tendrán acceso a las capacitaciones sin distinción.
- ❖ **Tiempo de inducción:** La inducción debe realizarse durante primera semana del ingreso del nuevo colaborador.
- ❖ **Uso de tecnología:** Se utilizarán plataformas digitales para ampliar el alcance de los programas de formación.
- ❖ **Evaluación de resultados:** Se medirán los resultados de las capacitaciones mediante indicadores de desempeño.



N.T.A. Nuevo Transporte de América Cia. Ltda.
Ruc: 1791834461001
Celular: +593 99 911 2359
Email: comercial@nta.com.ec
Dirección: Tulcán, Ecuador, en la Av. NO 61020 y Bolivia.

Código: NTA001

Página: 28

- ❖ **Planes personalizados:** Los programas de formación se adaptarán a las necesidades específicas de cada empleado.
- ❖ **Promoción del aprendizaje interno:** Se fomentará el intercambio de conocimientos entre empleados más experimentados y nuevos.
- ❖ **Capacitación en inclusión:** Se incluirán módulos sobre diversidad, inclusión y derechos laborales.
- ❖ **Actualización periódica:** Los contenidos de los programas serán revisados para garantizar su relevancia.
- ❖ **Reconocimiento:** Los empleados que completen con éxito las capacitaciones recibirán certificaciones y reconocimientos.
- ❖ **Impacto en el desarrollo:** Las capacitaciones se vincularán con los objetivos de desarrollo profesional y planes de carrera.



N.T.A. Nuevo Transporte de América Cia. Ltda.
Ruc: 1791834461001
Celular: +593 99 911 2359
Email: comercial@nta.com.ec
Dirección: Tulcán, Ecuador, en la Av. NO 61020 y Bolivia.

Código: NTA001

Página: 29

Procedimientos

1. Proceso de identificación del personal

Nombre del procedimiento: Identificación de necesidades de personal.

Objetivo: Establecer un mecanismo para detectar y planificar las necesidades de talento humano en todas las áreas de la empresa.

Alcance: Aplica a todas las áreas administrativas y operativas de NTA.

Responsables: Departamento de Recursos Humanos, líderes de área y alta dirección.

Descripción del procedimiento:

1. **Revisión de objetivos estratégicos:** Recursos Humanos analiza los objetivos organizacionales y evalúa cómo el talento humano puede contribuir a alcanzarlos.
2. **Revisión de cargas de trabajo:** Los líderes de área realizan evaluaciones sobre la carga laboral de sus equipos y comunican cualquier desequilibrio.
3. **Análisis de rotación y ausentismo:** Se revisan indicadores clave, como tasas de rotación y ausentismo, para detectar posibles necesidades de reemplazo o refuerzo.
4. **Consulta a supervisores y colaboradores:** Recursos Humanos organiza reuniones con supervisores y empleados para identificar vacantes o competencias requeridas.
5. **Detección de la necesidad:** Se identifica todas las posibles necesidades de personal.
6. **Consolidación de datos:** Se recopilan todas las necesidades detectadas en un informe detallado que incluye prioridad, impacto y justificación.
7. **Presentación a la alta dirección:** Recursos Humanos presenta el informe consolidado para su aprobación y planificación.



N.T.A. Nuevo Transporte de América Cia. Ltda.
Ruc: 1791834461001
Celular: +593 99 911 2359
Email: comercial@nta.com.ec
Dirección: Tulcán, Ecuador, en la Av. NO 61020 y Bolivia.

Código: NTA001

Página: 30

8. **Plan de acción:** Una vez aprobado, se establece un plan de acción que puede incluir procesos de reclutamiento, capacitación o reestructuración interna.

Proceso de Reclutamiento

Nombre del procedimiento: Reclutamiento de personal.

Objetivo: Garantizar un flujo continuo de candidatos calificados que cumplan con los perfiles requeridos por la empresa.

Alcance: Aplica a todas las áreas administrativas y operativas de la empresa NTA.

Responsables: Departamento de Recursos Humanos y líderes de área.

Descripción del procedimiento:

1. **Aprobación de la vacante:** Recursos Humanos valida la necesidad y obtiene aprobación de la alta dirección.
2. **Definición del perfil:** Se elabora la descripción del cargo, incluyendo competencias, experiencia y habilidades requeridas.
3. **Publicación de la vacante:** Se difunde en canales internos (tableros o intranet) y externos (redes sociales, bolsas de empleo).
4. **Recepción de aplicaciones:** Recursos Humanos recopila y organiza las hojas de vida recibidas.
5. **Preselección:** Se realiza un filtro inicial según los criterios establecidos en el perfil.
6. **Reporte de avances:** Se informa a los líderes de área sobre el progreso del proceso de reclutamiento.



N.T.A. Nuevo Transporte de América Cia. Ltda.
Ruc: 1791834461001
Celular: +593 99 911 2359
Email: comercial@nta.com.ec
Dirección: Tulcán, Ecuador, en la Av. NO 61020 y Bolivia.

Código: NTA001

Página: 31

Proceso de selección

Nombre del Procedimiento: Selección de personal.

Objetivo: Seleccionar a los mejores candidatos para cubrir las vacantes disponibles, garantizando imparcialidad y transparencia.

Alcance: Aplica a todos los candidatos preseleccionados en los procesos de reclutamiento.

Responsables: Departamento de Recursos Humanos y supervisores del área contratante.

Descripción del procedimiento:

1. **Convocatoria a entrevistas:** Recursos Humanos programa entrevistas con los candidatos preseleccionados.
2. **Entrevistas iniciales:** Se evalúan habilidades blandas, competencias técnicas y ajuste cultural.
3. **Aplicación de pruebas:** Los candidatos realizan pruebas psicométricas, técnicas o prácticas relacionadas con el puesto.
4. **Selección del candidato:** Se elige al candidato que mejor se ajuste al perfil, y se comunica la decisión al equipo de liderazgo.
5. **Comunicación de resultados:** Recursos Humanos informa al candidato seleccionado y ofrece retroalimentación a los no seleccionados.

Proceso de contratación

Nombre del procedimiento: Contratación de personal.



N.T.A. Nuevo Transporte de América Cia. Ltda.
Ruc: 1791834461001
Celular: +593 99 911 2359
Email: comercial@nta.com.ec
Dirección: Tulcán, Ecuador, en la Av. NO 61020 y Bolivia.

Código: NTA001

Página: 32

Objetivo: Formalizar la relación laboral entre la empresa y el nuevo colaborador de manera legal y transparente.

Alcance: Aplica a todos los nuevos empleados de la empresa NTA.

Responsables: Departamento de Recursos Humanos y área jurídica.

Descripción del procedimiento:

1. **Preparación de documentos:** Recursos Humanos solicita al candidato seleccionado la entrega de los documentos necesarios (identificación, certificados, referencias).
2. **Elaboración del contrato:** Se genera el contrato laboral con base en el perfil del cargo y las condiciones acordadas.
3. **Revisión y firma:** El empleado revisa y firma el contrato en conjunto con el representante legal de la empresa.
4. **Afiliación al IESS:** Recursos Humanos registra al nuevo colaborador en el Instituto Ecuatoriano de Seguridad Social.
5. **Entrega de equipo y credenciales:** El empleado recibe los recursos necesarios para su labor, como herramientas, uniforme y credenciales.
6. **Registro y archivo:** Los documentos del empleado se archivan en su expediente laboral.

Proceso de inducción

Nombre del procedimiento: Inducción de personal.

Objetivo: Facilitar la integración del nuevo colaborador a la empresa y su rápida adaptación al puesto de trabajo.



N.T.A. Nuevo Transporte de América Cia. Ltda.
Ruc: 1791834461001
Celular: +593 99 911 2359
Email: comercial@nta.com.ec
Dirección: Tulcán, Ecuador, en la Av. NO 61020 y Bolivia.

Código: NTA001

Página: 33

Alcance: Aplica a todos los nuevos empleados de NTA, tanto administrativos como operativos.

Responsables: Departamento de Recursos Humanos, líderes de área y supervisores directos.

Descripción del procedimiento:

1. **Preparación del plan de inducción:** Recursos Humanos diseña un plan específico para cada puesto.
2. **Bienvenida oficial:** Se organiza una reunión para dar la bienvenida al nuevo colaborador, presentándole al equipo y las instalaciones.
3. **Presentación institucional:** Se explican la misión, visión, valores y estructura organizacional de NTA.
4. **Introducción al área:** El supervisor directo explica las funciones del puesto y los objetivos del área.
5. **Revisión de políticas internas:** El nuevo empleado recibe capacitación sobre normas, procedimientos y el manual de gestión.
6. **Entrega de materiales:** Se otorgan guías, manuales y acceso a las plataformas de la empresa.
7. **Seguimiento y evaluación:** Se realiza un seguimiento durante los primeros meses para verificar la integración y responder dudas.

Proceso de capacitación

Nombre del procedimiento: Capacitación de personal.



N.T.A. Nuevo Transporte de América Cia. Ltda.
Ruc: 1791834461001
Celular: +593 99 911 2359
Email: comercial@nta.com.ec
Dirección: Tulcán, Ecuador, en la Av. NO 61020 y Bolivia.

Código: NTA001

Página: 34

Objetivo: Desarrollar y fortalecer las competencias de los empleados para mejorar su desempeño y su alineación con los objetivos de la empresa.

Alcance: Aplica a todos los empleados de NTA en las áreas administrativas y operativas.

Responsables: Departamento de Recursos Humanos, supervisores de área y capacitadores externos.

Descripción del Procedimiento:

1. **Identificación de necesidades:** Los supervisores de área detectan necesidades de formación y las comunican a Recursos Humanos.
2. **Planificación de programas:** Se elabora un plan anual de capacitaciones, priorizando habilidades técnicas y competencias blandas.
3. **Selección de proveedores:** Se eligen capacitadores internos o externos según la temática requerida.
4. **Convocatoria:** Recursos Humanos informa a los empleados seleccionados sobre los cursos y talleres disponibles.
5. **Ejecución de la capacitación:** Se realizan las sesiones de capacitación, asegurando la participación activa de los empleados.
6. **Entrega de materiales:** Los participantes reciben guías, manuales y recursos necesarios.
7. **Evaluación de resultados:** Se aplican encuestas y pruebas para medir la efectividad del programa.
8. **Aplicación en el trabajo:** Se monitorea que los conocimientos adquiridos se apliquen en las actividades diarias.



N.T.A. Nuevo Transporte de América Cia. Ltda.
Ruc: 1791834461001
Celular: +593 99 911 2359
Email: comercial@nta.com.ec
Dirección: Tulcán, Ecuador, en la Av. NO 61020 y Bolivia.

Código: NTA001

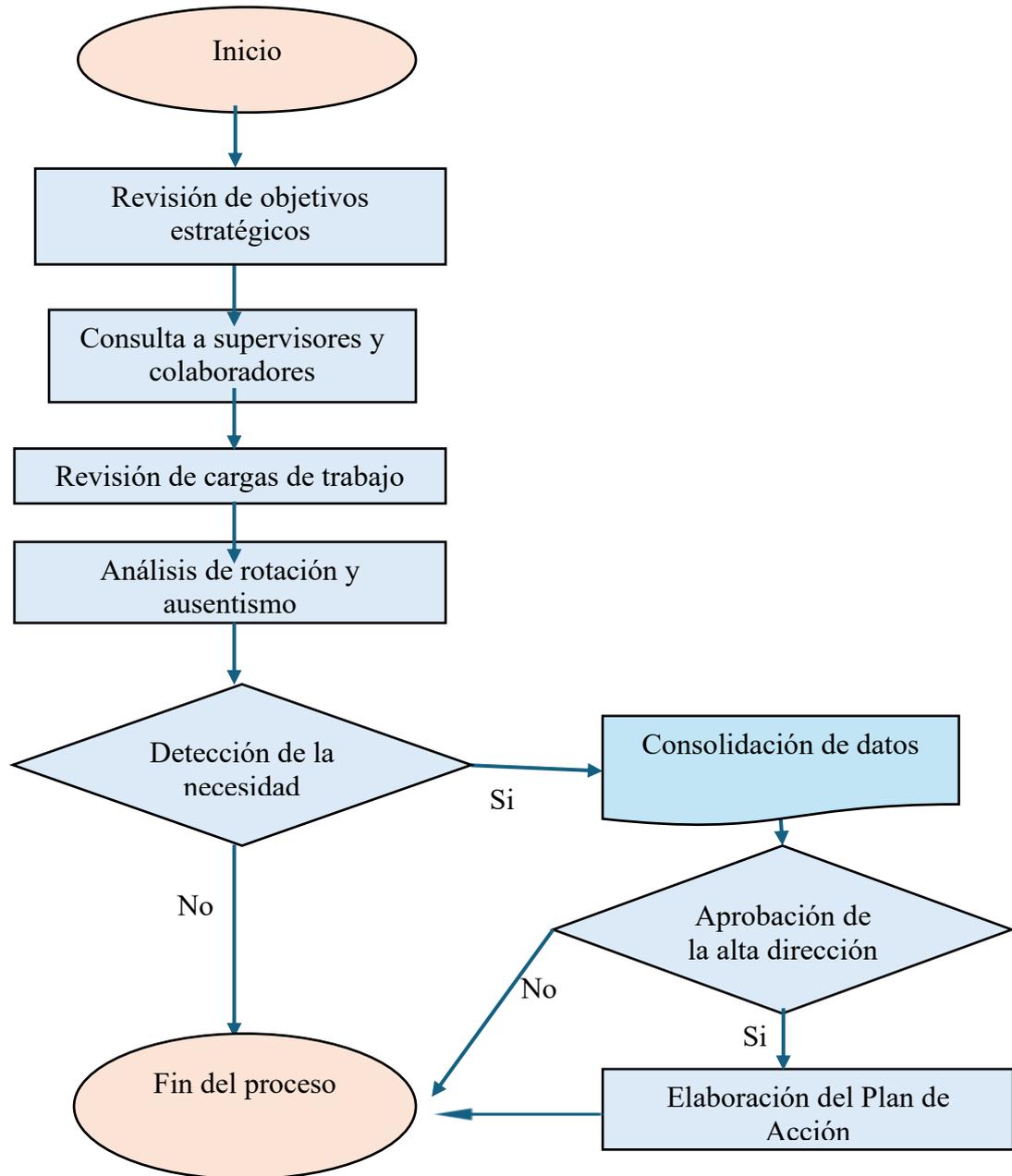
Pagina: 35



Flujogramas

1 Flujograma del procedimiento de identificación de la necesidad

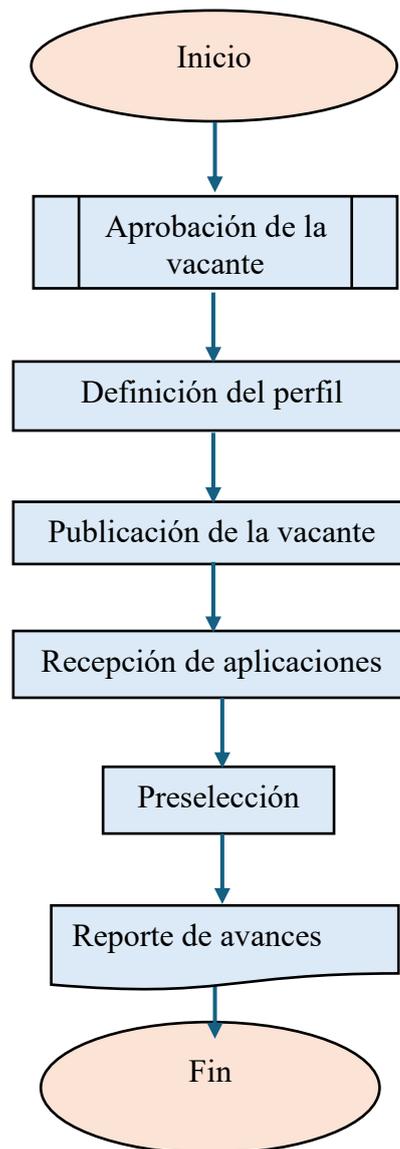
Figura 2Flujograma de identificación de la necesidad





2. Flujograma del procedimiento de reclutamiento del personal

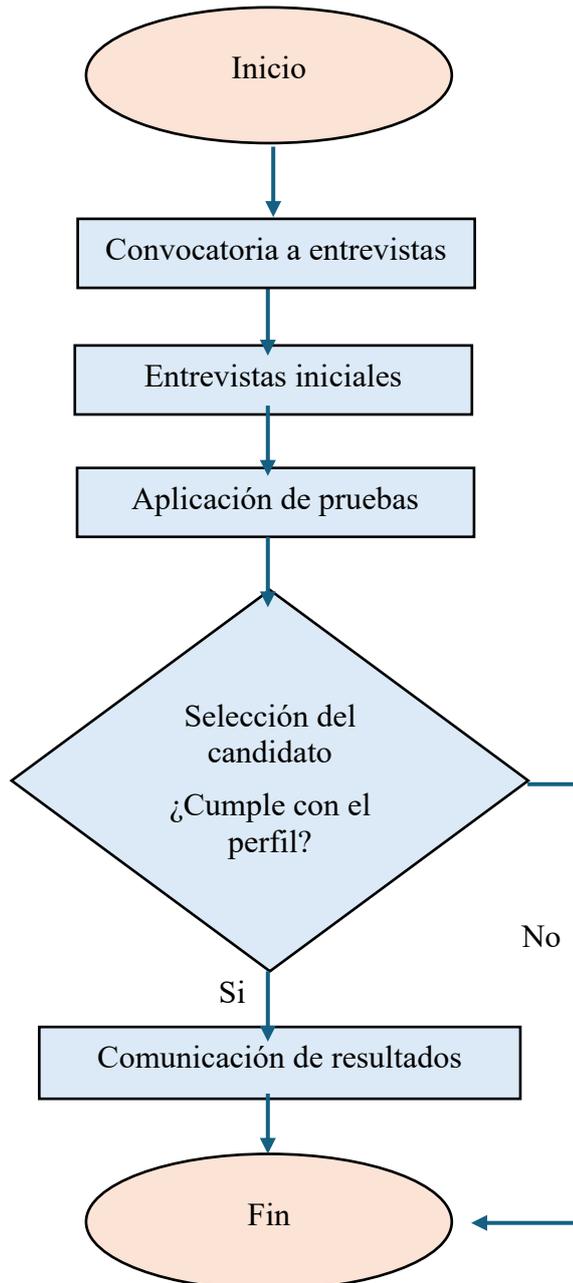
Figura 3Flujograma reclutamiento del personal





3Flujograma del procedimiento de selección del personal

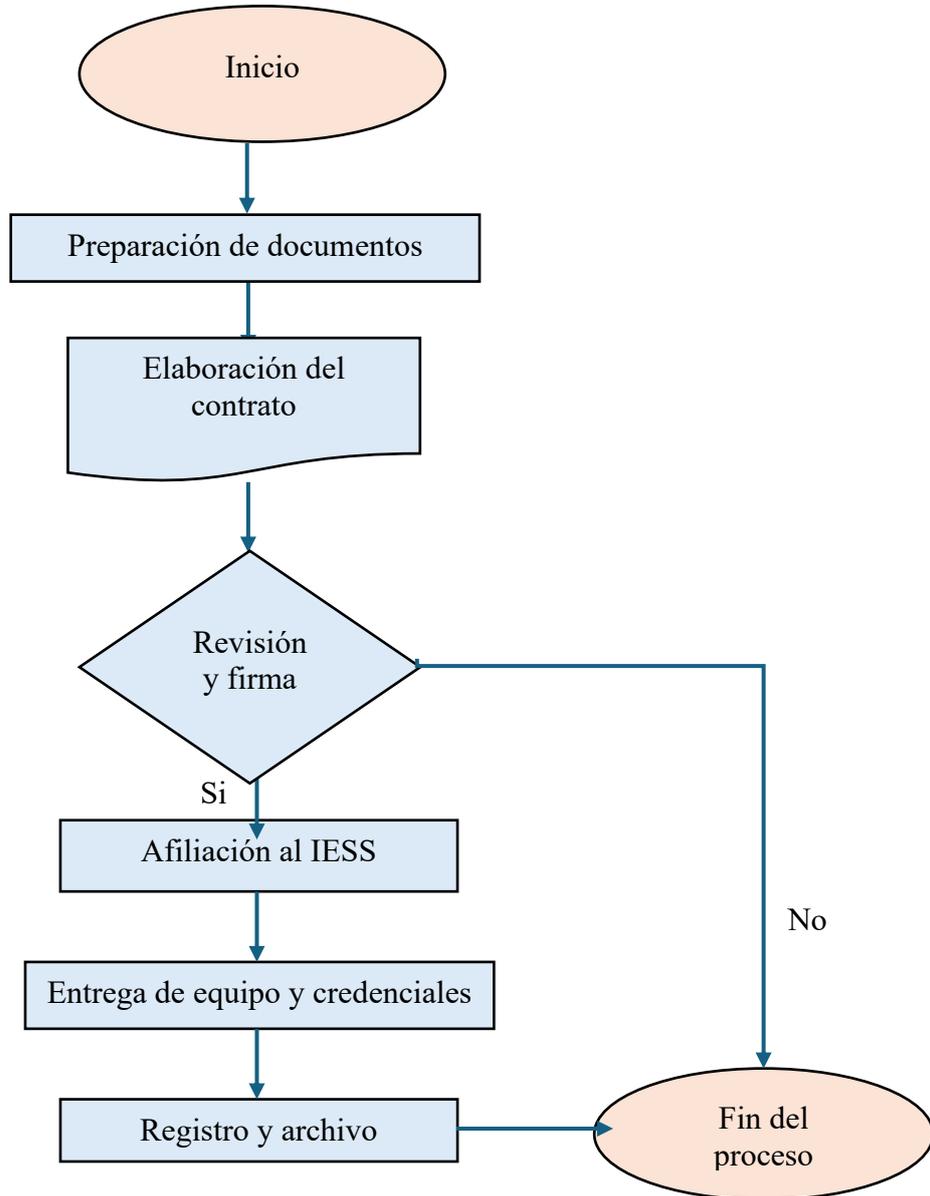
Figura 4Flujograma selección del personal





Flujograma del procedimiento de contratación del personal

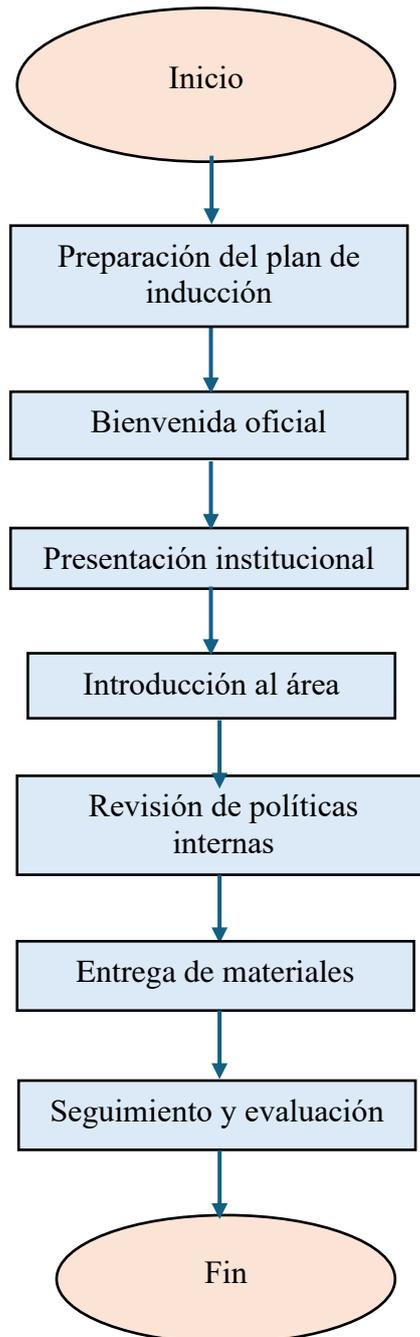
Figura 5 Flujograma contratación del personal





Flujograma del procedimiento de inducción del personal

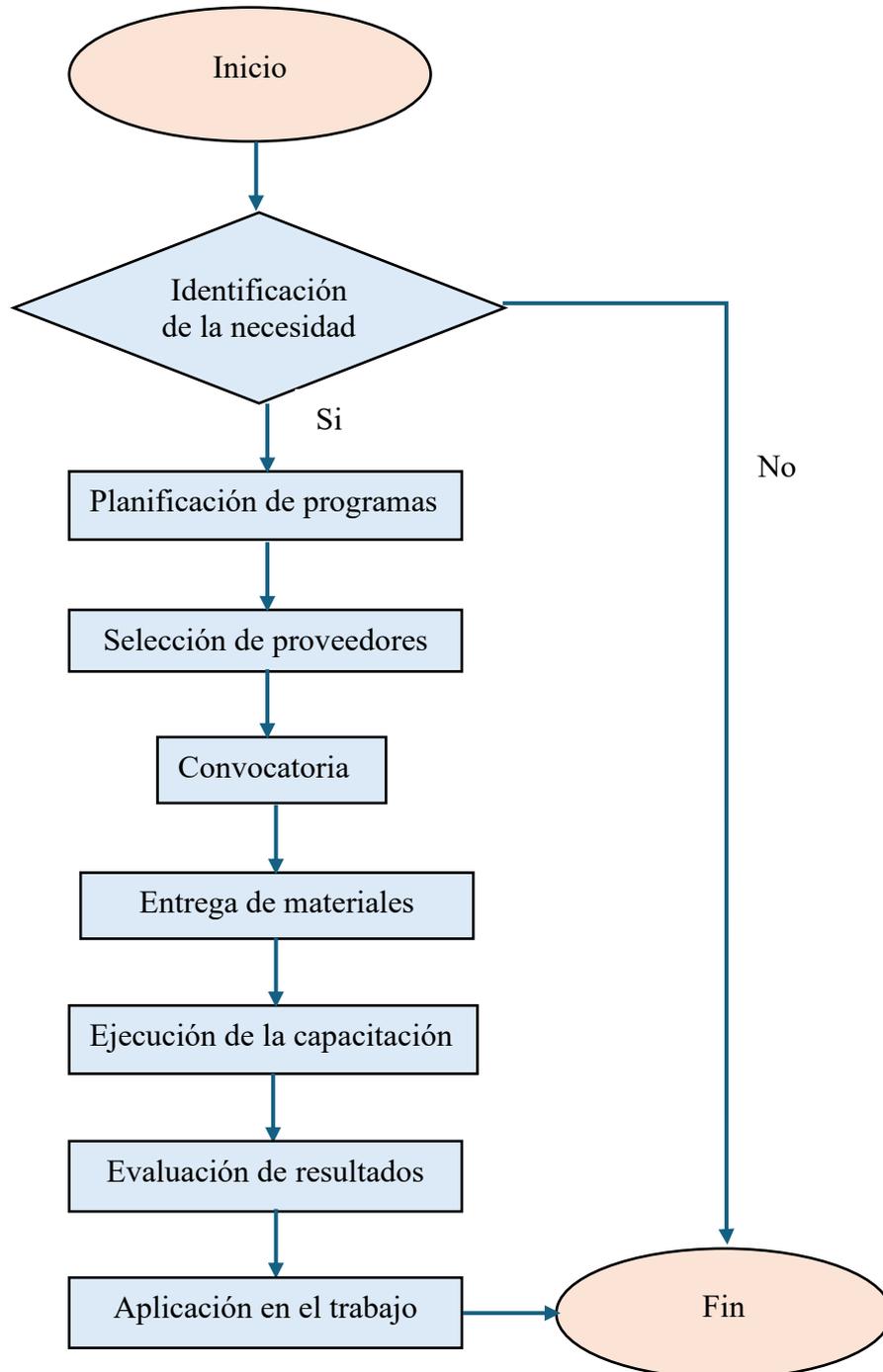
Figura 6 Flujograma inducción del personal





Flujograma del procedimiento de capacitación del personal

Figura 7 Flujograma capacitación del personal





N.T.A. Nuevo Transporte de América Cia. Ltda.
Ruc: 1791834461001
Celular: +593 99 911 2359
Email: comercial@nta.com.ec
Dirección: Tulcán, Ecuador, en la Av. NO 61020 y Bolivia.

Código: NTA001

Página: 42

Formatos

Entrevista para la selección de personal

Objetivo: Evaluar las competencias, habilidades y alineación del candidato con los valores y requerimientos de la empresa N.T.A., considerando tanto habilidades técnicas como competencias conductuales.

1. Datos generales del candidato

- **Nombre completo:**
- **Edad:**
- **Cargo al que aplica:**
- **Fecha de la entrevista:**
- **Nombre del entrevistador:**

2. Preguntas introductorias

1. ¿Qué conoce acerca de nuestra empresa y el cargo al que está aplicando?
2. ¿Por qué le interesa formar parte de N.T.A.?
3. Describa brevemente su experiencia laboral previa relacionada con este puesto.

3. Evaluación de competencias técnicas

1. ¿Qué formación académica o técnica posee que considera relevante para este cargo?
2. ¿Puede describir un proyecto o tarea en la que haya aplicado las competencias necesarias para este puesto?
3. ¿Qué herramientas o programas utiliza habitualmente para desempeñar sus funciones (especificar según el área)?
4. Explique cómo manejaría una situación en la que debe aprender una nueva habilidad técnica en poco tiempo.

4. Evaluación de competencias conductuales

1. ¿Cómo gestiona su tiempo cuando tiene múltiples tareas con fechas límite cercanas?
2. ¿Puede compartir una situación en la que tuvo que resolver un problema inesperado en el trabajo?
3. ¿Cómo se relaciona con sus compañeros de trabajo y líderes? Proporcione un ejemplo.



N.T.A. Nuevo Transporte de América Cia. Ltda.
Ruc: 1791834461001
Celular: +593 99 911 2359
Email: comercial@nta.com.ec
Dirección: Tulcán, Ecuador, en la Av. NO 61020 y Bolivia.

Código: NTA001

Página: 43

4. ¿Qué hace cuando recibe retroalimentación negativa sobre su desempeño?

5. Preguntas situacionales

1. Imagine que un cliente interno solicita algo urgente que no puede cumplir en el momento. ¿Cómo manejaría esta situación?
2. Si un compañero no cumple con una tarea asignada y afecta el flujo de trabajo, ¿cómo actuaría?
3. En caso de un conflicto entre compañeros, ¿qué pasos tomaría para resolverlo?
4. ¿Qué haría si descubre un error que podría generar un impacto negativo en los resultados?

6. Evaluación de valores y alineación con la cultura organizacional

1. ¿Qué valores personales considera fundamentales en su desempeño laboral?
2. ¿Cómo se adapta a un ambiente laboral con cambios constantes?
3. ¿Cómo contribuye a mejorar el ambiente de trabajo en equipo?
4. ¿Qué significa para usted trabajar con ética y responsabilidad?

7. Disponibilidad y aspectos operativos

1. ¿Cuál es su disponibilidad de tiempo para iniciar labores?
2. ¿Está dispuesto a cumplir horarios rotativos o extender su jornada en caso de ser necesario?
3. ¿Qué expectativas salariales tiene para este puesto?
4. ¿Tiene algún inconveniente para trasladarse a nuestra ubicación de trabajo?

8. Cierre de la entrevista

1. ¿Tiene alguna pregunta o inquietud acerca del puesto o la empresa?
2. ¿Hay algo más que le gustaría agregar para apoyar su candidatura?



N.T.A. Nuevo Transporte de América Cia. Ltda.
Ruc: 1791834461001
Celular: +593 99 911 2359
Email: comercial@nta.com.ec
Dirección: Tulcán, Ecuador, en la Av. NO 61020 y Bolivia.

Código: NTA001

Página: 44

Formato de informe de conciliación de datos

1. Información general

- **Empresa:** N.T.A. Nuevo Transporte de América Cía. Ltda.
- **Área Responsable:** Recursos Humanos
- **Fecha del Informe:** [DD/MM/AAAA]
- **Período de Evaluación:** [Especificar rango de fechas]
- **Elaborado por:** [Nombre del responsable]

2. Objetivo del informe

Consolidar y analizar la información recopilada durante el proceso de identificación de necesidades de talento humano, con el propósito de garantizar una adecuada planificación y toma de decisiones.

3. Resumen de la Información Recopilada

Tabla 6 Resumen de la información

Aspecto Evaluado	Descripción	Fuente de Información	Observaciones
Revisión de objetivos estratégicos	Análisis de cómo el talento humano actual contribuye al cumplimiento de los objetivos organizacionales.	Plan estratégico, reuniones de dirección.	
Carga laboral	Evaluación de la distribución de tareas y responsabilidades en cada área.	Supervisores y reportes internos.	
Rotación y ausentismo	Indicadores clave como tasa de rotación (X%) y ausentismo (X días promedio por colaborador).	Sistema de gestión de RRHH.	
Competencias requeridas	Habilidades adicionales necesarias debido a la implementación de nuevas tecnologías o procesos.	Supervisores, capacitaciones recientes.	



N.T.A. Nuevo Transporte de América Cia. Ltda.
Ruc: 1791834461001
Celular: +593 99 911 2359
Email: comercial@nta.com.ec
Dirección: Tulcán, Ecuador, en la Av. NO 61020 y Bolivia.

Código: NTA001

Página: 45

4. Necesidades identificadas

Área o Departamento	Tipo de Necesidad	Justificación	Prioridad
[Ejemplo: Logística]	Aumento de personal operativo	Incremento en la demanda de transporte y carga.	Alta
[Ejemplo: Administrativa]	Capacitación en sistemas contables	Implementación de un nuevo software de gestión financiera.	Media

5. Plan de acción propuesto

- **Contrataciones:** [Especificar cantidad y perfiles requeridos].
- **Capacitaciones:** [Especificar temas, alcance y fechas].
- **Reestructuración interna:** [Ejemplo: redistribución de tareas en ciertas áreas].

6. Observaciones y Recomendaciones

- [Ejemplo: Considerar la automatización de ciertos procesos para reducir la carga laboral en áreas críticas].
- [Ejemplo: Reforzar estrategias de retención para reducir la rotación en áreas clave].

7. Conclusión

El proceso de conciliación de datos refleja una serie de necesidades críticas que deben abordarse para garantizar la sostenibilidad y eficiencia operativa de N.T.A. Nuevo Transporte de América.

Firma:

[Nombre y cargo del responsable]



N.T.A. Nuevo Transporte de América Cia. Ltda.
Ruc: 1791834461001
Celular: +593 99 911 2359
Email: comercial@nta.com.ec
Dirección: Tulcán, Ecuador, en la Av. NO 61020 y Bolivia.

Código: NTA001

Página: 46

Reporte de avances del Proceso de Reclutamiento

Empresa: N.T.A. Nuevo Transporte de América Cía. Ltda.

Fecha del reporte: [Fecha]

Elaborado por: [Nombre del responsable]

Cargo: [Cargo del responsable]

1. Información general del Reclutamiento

- **Nombre del procedimiento:** Reclutamiento de personal.
- **Objetivo:** Garantizar un flujo continuo de candidatos calificados que cumplan con los perfiles requeridos por la empresa.
- **Puesto a cubrir:** [Nombre del puesto]
- **Área o departamento:** [Área correspondiente]
- **Fecha de inicio del proceso:** [Fecha]
- **Estado actual del proceso:** [Ejemplo: En curso/Completado]

2. Avances por etapa del proceso

Etapa	Fecha de Inicio	Fecha de Finalización	Estado (En curso/Completado)	Observaciones
Aprobación de la vacante	[Fecha]	[Fecha]	[Estado]	[Ejemplo: Vacante aprobada por alta dirección]
Definición del perfil	[Fecha]	[Fecha]	[Estado]	[Ejemplo: Perfil definido con líderes de área]
Publicación de la vacante	[Fecha]	[Fecha]	[Estado]	[Ejemplo: Publicada en redes sociales y bolsas de empleo]
Recepción de aplicaciones	[Fecha]	[Fecha]	[Estado]	[Ejemplo: Se recibieron 50 hojas de vida]
Preselección de candidatos	[Fecha]	[Fecha]	[Estado]	[Ejemplo: 10 candidatos preseleccionados]



N.T.A. Nuevo Transporte de América Cia. Ltda.
Ruc: 1791834461001
Celular: +593 99 911 2359
Email: comercial@nta.com.ec
Dirección: Tulcán, Ecuador, en la Av. NO 61020 y Bolivia.

Código: NTA001

Página: 47

3. Resultados parciales

- **Total de vacantes aprobadas:** [Número]
- **Candidatos interesados:** [Número total de aplicaciones recibidas]
- **Candidatos preseleccionados:** [Número]
- **Candidatos descartados:** [Número]

4. Observaciones y Recomendaciones

- [Ejemplo: Se sugiere ampliar la difusión de la vacante en redes específicas del sector].
- [Ejemplo: Revisar criterios de preselección para optimizar el proceso].

5. Firma del responsable

Nombre y Cargo:

Firma:

Conclusiones

En el marco de la presente investigación, se destacó la relevancia de diseñar un manual de gestión del talento humano que formalice y optimice los procesos de reclutamiento y contratación en la empresa NTA. Este esfuerzo permitió obtener las siguientes conclusiones:

- Se identificaron deficiencias significativas en los procesos de reclutamiento, selección y contratación de la empresa NTA, tales como la ausencia de criterios uniformes, falta de claridad en las políticas internas y la inexistencia de un manual formal. Estas carencias han impactado negativamente en la eficiencia operativa, la moral del personal y la competitividad de la organización dentro del sector del transporte de carga.
- A través del análisis teórico, se concluyó que contar con políticas y procedimientos claros para la gestión del talento humano no solo contribuye a la selección de personal calificado, sino que también mejora la transparencia, equidad y satisfacción laboral. Estos elementos son esenciales para fortalecer la estabilidad de la empresa en un entorno competitivo y regulado como el de la logística de carga pesada.
- Las entrevistas y recopilación de datos revelaron que la falta de un enfoque sistemático en los procesos de selección y contratación ha ocasionado inconsistencias en la incorporación de nuevos colaboradores, así como una alta rotación de personal. Estas problemáticas refuerzan la necesidad de implementar un manual que ordene y formalice estas prácticas.
- La elaboración de la guía proporcionó una orientación práctica y adaptada a las necesidades de la empresa, con procedimientos claros y eficientes que promueven una mejor integración del personal. Se espera que este documento contribuya a la estabilidad operativa, reduzca la rotación y potencie la competitividad de la empresa

NTA, estableciendo bases sólidas para su crecimiento y sostenibilidad en el mercado.

Recomendaciones

- Implementar el manual de gestión del talento humano diseñado, asegurando que se utilicen criterios claros y uniformes en la selección de personal. Esto ayudará a reducir las inconsistencias actuales y a garantizar la contratación de empleados calificados, fortaleciendo la estructura operativa de la empresa.
- Brindar formación continua a los encargados del área de recursos humanos y a la alta dirección sobre las políticas y procedimientos establecidos en el manual. Esto garantizará su adecuada implementación y fomentará una cultura organizacional basada en buenas prácticas de gestión del talento humano.
- Revisar periódicamente los procesos de selección y contratación para identificar posibles mejoras y adaptaciones según las necesidades cambiantes del sector. Esto permitirá mantener los estándares de calidad y la competitividad en el mercado del transporte de carga.
- Aplicar las políticas del manual de manera consistente para asegurar que todos los colaboradores tengan igualdad de oportunidades y que los procesos sean claros y justos. Esto mejorará la moral del personal y reducirá la rotación laboral.
- Establecer un sistema de monitoreo que permita evaluar el impacto del manual en los procesos de gestión del talento humano. Esto facilitará la identificación de logros y áreas de mejora, promoviendo una gestión más eficiente y alineada con los objetivos estratégicos de la empresa.

Anexos

Entrevista

1. ¿Cómo describiría el estado actual de la gestión de talento humano en NTA?
2. ¿Qué papel considera que tiene la gestión de talento humano en el cumplimiento de los objetivos estratégicos de la empresa?
3. ¿Qué métodos o criterios utiliza actualmente NTA para identificar y atraer candidatos potenciales?
4. ¿Qué medidas toma NTA para asegurar la retención de empleados clave tras el proceso de contratación?
5. ¿Considera que NTA podría beneficiarse de un manual formalizado de gestión de talento humano?
6. ¿De qué manera la empresa fomenta el crecimiento y desarrollo profesional de su personal una vez contratados?
7. ¿Cómo se gestiona la diversidad y la inclusión en el entorno laboral de NTA??
8. ¿Existen procedimientos definidos para evaluar el desempeño de los empleados?

NUEVO TRANSPORTE DE AMERICA CIA. LIMT. CUESTIONARIO DE CONTROL INTERNO DEPARTAMENTO DE GERENCIA					
Objetivo:					
N°	PREGUNTAS	Respuestas			Observaciones
		Si	No	N/A	
AMBIENTE DE CONTROL					
1	¿Existen políticas claras para guiar el proceso de reclutamiento y selección de personal?		X		
2	¿Se evalúa regularmente la eficacia de las personas involucradas en el proceso de contratación?		X		
3	¿La alta dirección participa en la supervisión del proceso de reclutamiento?	X			
4	¿Se promueve una cultura de ética y responsabilidad en la selección de personal?	X			
5	¿Existen medidas disciplinarias para quienes no sigan las normas de contratación establecidas?	X			
EVALUACIÓN DE RIESGOS					

6	¿La empresa identifica los riesgos asociados a la contratación de personal no calificado?	X			
7	¿Se evalúan los posibles impactos negativos de no contar con un proceso formal de selección de personal?		X		
8	¿Se realizan análisis periódicos sobre los riesgos de rotación de personal debido a una mala contratación?		X		
ACTIVIDADES DE CONTROL					
10	¿Existen controles formales que aseguren la correcta selección del personal más calificado?		X		
11	¿Se verifica la adecuación de los candidatos a los valores y cultura organizacional antes de su contratación?	X			
12	¿Hay algún tipo de revisión o auditoría interna del proceso de contratación?		X		
13	¿Se aplican procedimientos estandarizados para todas las vacantes abiertas en la empresa?		X		
INFORMACIÓN Y COMUNICACIÓN					
14	¿Se comunica de manera efectiva a los responsables los criterios que deben seguir en el proceso de selección?		X		
15	¿Se comparte regularmente información sobre las necesidades de talento con los responsables del reclutamiento?	X			
16	¿Se utilizan canales formales para difundir los resultados del proceso de contratación entre las partes interesadas?		X		
17	4. ¿Los candidatos seleccionados reciben información clara sobre los valores y objetivos de la empresa?	X			
SUPERVISIÓN Y MONITOREO					
19	¿Se evalúa periódicamente el desempeño del proceso de reclutamiento y selección?		X		
20	¿La empresa realiza algún tipo de seguimiento para verificar la integración de los nuevos empleados?		X		

21	¿Se revisan regularmente los criterios de selección para asegurar su efectividad?		X		
22	¿La alta dirección recibe informes sobre la efectividad del proceso de contratación y selección?		X		

Bibliografía

- Aguilar, J. (2021). *ESTADISTICA DESCRIPTIVA* (Primera ed., Vol. I). Bogota: Ediciones de la U. Obtenido de https://api.pageplace.de/preview/DT0400.9789587922479_A41974728/preview-9789587922479_A41974728.pdf
- Aguirre, F., & Gil, E. (2024). *Appvizer*. Obtenido de ¿Cómo obtener los mejores resultados con un programa de contratación de personal adaptado?: <https://www.appvizer.es/revista/recursos-humanos/reclutamiento/contratacion-de-personal>
- Andrade, E. H. (2020). *El reclutamiento a través de redes sociales como nueva tendencia en la selección de personal y su aplicación en la empresa Tata Consultancy Services Ecuador*. Quito: Universidad Andina Simón Bolívar. doi:<https://repositorio.uasb.edu.ec/bitstream/10644/7873/1/T3408-MDTH-Hanze%20-EI%20reclutamiento.pdf>
- Arias González, I. P., Guerrero Arrieta, K. G., Orozco Orozco, W. H., Castro Barreno, G. J., & Caminos Manjarrez, W. G. (2023). La gestión del talento humano como un aporte fundamental para el desarrollo de las empresas. *LATAM Revista Latinoamericana de Ciencias Sociales y Humanidades, IV*. doi:<https://doi.org/10.56712/latam.v4i2.867>
- Basurto, R., & Yoza, N. (2022). Gestión del talento humano y su influencia en la contratación de personal. La Habana: Grupo Editorial “Ediciones Futuro” Universidad de las Ciencias Informáticas. Obtenido de <https://dialnet.unirioja.es/descarga/articulo/8590747.pdf>

- Chiavenato, I. (2009). *GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO* (3 ed.). Mexico: McGRAW-HILL/INTERAMERICANA EDITORES,. Obtenido de <https://clea.edu.mx/biblioteca/files/original/411a2cf692b9cf71fcd1e983948aa0de.pdf>
- Cisneros, A., Holguin, K., Aguirre, J., & Ogaz, M. (2022). Importancia de las redes sociales en el reclutamiento de personal en la industria maquiladora en la ciudad de Chihuahua. *Ciencia Latina Revista Científica Multidisciplinar*, VI(6). doi:https://doi.org/10.37811/cl_rcm.v6i6.3547
- Codigo del trabajo. (2020). Ecuador: LA COMISION DE LEGISLACION Y CODIFICACION. Obtenido de https://www.ces.gob.ec/lotaip/2020/Junio/Literal_a2/C%C3%B3digo%20del%20Trabajo.pdf
- Condorio-Ojeda, P. (2020). *Universo, población y muestra*. Obtenido de <https://www.aacademica.org/cporfirio/18.pdf>
- Cuesta, A. (2017). *Gestion del talento humano y del conocimiento* (Segunda ed.). Eco ediciones. Obtenido de <https://www.ecoediciones.com/wp-content/uploads/2017/05/Gesti%C3%B3n-del-talento-humano-y-del-conocimiento.pdf>
- Diaz, G., & Quintana, M. (2021). La gestión del talento humano y su influencia en la productividad. *Revista de la Agrupación Joven Iberoamericana de Contabilidad y Administración de Empresas (AJOICA)*, XXII(1). Obtenido de Revista de la Agrupación Joven Iberoamericana de: https://gestionjoven.org/revista/contenidos_22_1/Vol22_num1_3.pdf

Espinosa Martínez, N. (2020). *Contabilidad básica: conceptos y técnica*. Santiago de Chile: Editorial Universidad Alberto Hurtado. Obtenido de <https://elibro.net/es/ereader/ulearn/171879?page=1>

Gaspar, M. (2021). La globalización de la economía exige a las empresas constantemente el diagnóstico de sus procesos administrativos para determinar el alcance de su productividad (eficiencia y eficacia) y competitividad (calidad), elementos fundamentales en el desarrollo. Ecuador: Polo del conocimiento. Obtenido de <https://dialnet.unirioja.es/descarga/articulo/8042592.pdf>

González, J. M. (2021). *TÉCNICAS DE INVESTIGACIÓN CUALITATIVA EN LOS ÁMBITOS SANITARIO Y SOCIOSANITARIO*. Cuenca: Ediciones de la Universidad de Castilla-La Mancha. doi: http://doi.org/10.18239/estudios_2021.171.00

Guía para la contratación de talento humano en Ecuador. (2023). Obtenido de Corporación de Promoción Económica CONQUITO: <https://new.conquito.org.ec/wp-content/uploads/2023/03/Guia-de-empleabilidad-2da-edicion-2023.pdf>

Lopezosa, C., Codina, L., & Freixa, P. (2022). *ATLAS.ti para entrevistas semiestructuradas: guía de uso para un análisis cualitativo eficaz*. Barcelona: DigiDoc Research Group - Pompeu Fabra University (Barcelona). Obtenido de https://repositori.upf.edu/bitstream/handle/10230/52848/Codina_atlas.pdf?sequence=1&isAllowed=y

Mauricio, J. (2018). *IMPORTANCIA DEL RECLUTAMIENTO Y SELECCIÓN DEL PERSONAL DE*. (U. Galileo, Ed.) Guatemala: Universidad Galileo. Obtenido de

<https://biblioteca.galileo.edu/xmlui/bitstream/handle/123456789/1106/TESIS%20JOSELYN%20VANESSA%20MURICIO%20FUENTES.pdf?sequence=1>

Ochoa Salamea, M., & Ochoa Salamea, V. (2023). *Estructura de un sistema de reclutamiento, selección e inducción para el personal de TERMOVENT Cia. Ltda.* Cuenca: Universidad Politécnica Salesiana. Obtenido de <https://dspace.ups.edu.ec/bitstream/123456789/25022/1/UPS-CT010572.pdf>

Piza, N., Amaiquema, F., & Beltrán, G. (2019). Métodos y técnicas en la investigación cualitativa. Algunas precisiones necesarias. *Revista Conrado*, XV(70), 455-459. Obtenido de <http://conrado.ucf.edu.cu/index.php/conrado>

Ramírez, W. (2023). Análisis de la gestión del talento humano en el contexto empresarial actual. Bucaramanga, Colombia: . INNOVA Research Journal. Obtenido de <https://dialnet.unirioja.es/descarga/articulo/8939089.pdf>

Reyes, I., Corimayhua, O., Ciriniaco, N., Guerra, D., & Urbina, M. (2022). Métodos científicos y su aplicación en la investigación pedagógica. *Revista Dilemas Contemporáneos: Educación, Política y Valores*. Obtenido de <https://dilemascontemporaneoseducacionpoliticayvalores.com/index.php/dilemas/article/view/3106>

Rojas, M. (Ed.). (2020). *Trabajo para optar por el título de Administradora De Empresas*. Obtenido de Universidad Cooperativa de Colombia: <https://repository.ucc.edu.co/bitstreams/2a02032f-6027-4b08-88fc-28d657d4a3b3/download>

Sierra, R. (2022). En *Gestión del talento humano como estrategia para el óptimo desempeño laboral: Un estudio de revisión sistemática* (Vol. III, págs. 61-76).

BUSINESS INNOVA SCIENCES. Obtenido de

<https://www.innovasciencesbusiness.org/index.php/ISB/article/view/119/91>

Universidad Europea. (2023). Obtenido de ¿Qué es la gestión del talento humano y cuáles son sus objetivos?: <https://ecuador.universidadeuropea.com/blog/gestion-talento-humano/#:~:text=Consiste%20en%20un%20conjunto%20de,participaci%C3%B3n%20de%20toda%20la%20empresa.>

Useche, C., Queipo, B., Perozo, E., & Artigas, W. (2019). *TÉCNICAS E INSTRUMENTOS DE RECOLECCIÓN* (Primera ed.). Colombia: Universidad de La Guajira. Obtenido de https://www.researchgate.net/profile/Wileidys-Artigas-2/publication/344256464_Tecnicas_e_instrumentos_de_recoleccion_de_datos_Cuali-Cuantitativos/links/5f610c62a6fdcc1164157d76/Tecnicas-e-instrumentos-de-recoleccion-de-datos-Cuali-Cuantitativos.pdf

Vallejo Chávez, L. (2015). *Gestión del talento humano*. Riobamba, Ecuador: Escuela Superior Politécnica de Chimborazo Instituto de Investigaciones. doi:978-9942-14-271-9

Vera, A., & Ana, B. (2019). *Modelo para la gestión del talento humano en las pymes del sector servicios de Barranquilla, Colombia* (Vol. 29). INNOVAR. Obtenido de Universidad Nacional de Colombia: http://www.scielo.org.co/scielo.php?pid=S0121-50512019000400025&script=sci_arttext

Zayas, I. (2020). La gestión del talento humano: Una necesidad para el desarrollo de las organizaciones. *Revista Electrónica sobre Cuerpos Académicos y Grupos de*

Investigación, VII(14). Obtenido de Revista Electrónica Sobre Cuerpos

Académicos Y Grupos De Investigación, 7(14), 21–42.:

<https://mail.cagi.org.mx/index.php/CAGI/article/view/208>