

### **CAPÍTULO III**

**“INVESTIGACION DE CAMPO SOBRE LA PROPUESTA DE UN SISTEMA DE RECLUTAMIENTO, SELECCIÓN Y CONTRATACIÓN DE PERSONAL, QUE PERMITA MINIMIZAR LOS RIESGOS INHERENTES EN EL DESEMPEÑO PARA LOS PRINCIPALES PUESTOS DE TRABAJO, DE LAS CAJAS DE CRÉDITO DE LA ZONA METROPOLITANA DE SAN SALVADOR”.**

#### **A. GENERALIDADES**

La investigación de campo realizada para este trabajo permitió conocer la situación existente en las Cajas de Crédito de la zona metropolitana de San Salvador, para lo cual fue necesario utilizar instrumentos que permitieron recopilar la información tanto primaria como secundaria, los cuales se utilizaron, como base para la identificación de posibles riesgos inherentes que inciden en el desempeño y a la vez permitió demostrar la necesidad de diseñar e implementar un Sistema de Reclutamiento, Selección y Contratación de Personal en dicho sector.

En el presente capítulo se describen todas las herramientas necesarias para la realización de la investigación de campo, tales como la metodología desarrollada para el estudio.

Se hizo uso de los instrumentos de investigación conocidos como: guía de entrevista y cuestionario estructurado, el primero dirigido a los gerentes generales y el segundo dirigido a los Jefes de departamento de las Cajas de Crédito.

Finalmente, se presenta el tabulado, análisis e interpretación de los datos obtenidos, adicionalmente se da a conocer las respectivas conclusiones y recomendaciones, las cuales fueron usadas como base para el diseño de la propuesta.

## **B. OBJETIVOS**

### **1) General**

Recopilar y analizar la información necesaria sobre los riesgos inherentes en el desempeño de los principales puestos de trabajo que inciden en el proceso de reclutamiento, selección y contratación de personal de las Cajas de Crédito, ubicadas en la zona metropolitana de San Salvador.

### **2) Específicos**

- Identificar las acciones realizadas por las cajas de crédito para atraer a nuevos candidatos cualificados para ocupar un puesto de trabajo.
- Conocer el proceso realizado para elegir entre un grupo de solicitantes a la persona más adecuada para el puesto de trabajo requerido.
- Detectar el mecanismo utilizado en la actualidad para formalizar la aceptación del candidato como parte integral en los principales puestos de trabajo de las Cajas de Crédito.

## **C. METODOLOGÍA DE LA INVESTIGACIÓN**

La metodología de la investigación, es la que describe la forma en la cual se desarrolla la parte de recopilación de información, con la finalidad de conocer la importancia del tema en estudio, para ello se utilizó las herramientas de investigación: el cuestionario estructurado y la guía de entrevista, los cuales ayudaron a obtener la información deseada de los sujetos de análisis.

Los sujetos de análisis fueron clasificados así: uno conformado por los Jefes de departamento y el otro por los Gerentes Generales de las Cajas de Crédito ubicadas en la zona metropolitana de San Salvador.

## **1. Identificación de las fuentes de información**

### **1.1 Fuentes Primarias**

Las fuentes primarias estuvo constituido por información que se obtuvo de primera mano a través de un cuestionario estructurado y la guía de entrevista para el presente caso se diseñaron así:

Un Cuestionario Estructurado dirigido a los Jefes de los departamentos y una Guía de Entrevista diseñada para los Gerentes Generales de las 7 Cajas de Crédito. Todo esto con el fin de conocer los riesgos inherentes en el desempeño de los principales puestos que inciden en el proceso de reclutamiento, selección y contratación de personal de las Cajas de Crédito, ubicadas en la zona metropolitana de San Salvador.

### **1.2 Fuentes Secundarias**

La información secundaria que se utilizó estuvo conformada:

- Revistas: Memoria de Labores Anual de Fedecrédito.
- Revista: Dossier de Fedecrédito.
- Sitios Web: pagina Web de Fedecrédito ([www.fedecredito.com.sv](http://www.fedecredito.com.sv))
- El Diario de Hoy: Suplemento de las Cajas de Crédito.
- Libros: Metodología de la Investigación, Guía para Trabajos de Investigación Universitaria.
- Manual de Funciones de Caja de Crédito de Soyapango.

## **2. Ámbito o Alcance de la Investigación**

La investigación de campo se llevo a cabo en las Cajas de Crédito, ubicadas en la Zona Metropolitana de San Salvador.

Esta zona esta conformada por un espacio que se distingue por ciertos caracteres geográficos y económicos, asimismo es una extensión de terreno cuyos límites están determinados por razones administrativas y /o políticas del país.

De acuerdo a la Alcaldía Municipal de San Salvador, este departamento está compuesto por 19 municipios: San Salvador, Aguilares, Ciudad Delgado, Tonacatepeque, Soyapango, Santo Tomás, Mejicanos, Santiago Texacuangos, Cuscatancingo, El Paisnal, Ilopango, Guazapa, San Marcos, Ayutuxtepeque, Nejapa, Rosario de Mora, Apopa, San Martín, Panchimalco. Resultando en la investigación que solo existe presencia de 7 Cajas de Crédito entre los 19 municipios de San Salvador.

De acuerdo a la Federación de Cajas de Crédito (FEDECRÉDITO), las Cajas de Crédito del ámbito de investigación fueron las que están ubicadas en los municipios de: San Salvador, Soyapango, San Martín, Aguilares, Tonacatepeque e Ilopango la ubicación de las Cajas de Crédito, a las cuales se dirigió el Cuestionario estructurado y la Guía de Entrevista, en vista de que San Salvador es la zona geográfica del país que concentra mayor actividad económica.

### **3. Determinación del universo o población**

El tipo de universo que se determino es de tipo Finito, ya que se conoce la cantidad de Cajas de Crédito ubicadas en la zona metropolitana de San Salvador que actualmente son 7 Cajas de Crédito (Ver anexo 1):

No.	NOMBRE
01	Caja de Crédito Metropolitana
02	Caja de Crédito de Aguilares
03	Caja de Crédito de San Martín
04	Caja de Crédito de Soyapango
05	Caja de Crédito de Tonacatepeque
06	Caja de Crédito de Joyeros y Relojeros
07	Caja de Crédito de Tenancingo

Estos datos fueron proporcionados por FEDECRÉDITO.

Por tal razón no se extrajo ninguna muestra, por lo que se tomó la decisión de realizar un censo para obtener la información, por haber incluido en el estudio a todos los sujetos del universo o población de la zona metropolitana.

#### 4. Diseño de herramientas de investigación

Para recopilar la información primaria, se formularon dos tipos de instrumentos, el primero fue una guía de entrevista (Ver anexo 2), dirigida a los Gerentes Generales de las 7 Cajas de Crédito ubicadas en la Zona Metropolitana de San Salvador, con 13 preguntas.

Asimismo, se diseñó un cuestionario estructurado (Ver anexo 3) con 18 preguntas, para obtener información proporcionada por los jefes de las unidades de las Cajas de Crédito.

La selección de los sujetos de investigación se estableció de la siguiente manera:

	INSTRUMENTO	SUJETO	No.
1 Jefe de departamento asignado por la caja de crédito como responsable del proceso de contratación de personal. En 4 de las Cajas de Crédito fueron los mismos gerentes generales que fungen dicha actividad. Mientras que en el resto fueron asignados los jefes de negocio y administrativo.	Cuestionario Estructurado	Gerentes Generales	4
		Jefe de Negocio	2
		Jefe Administrativo	1
7 Gerentes Generales de las cajas de crédito	Guía de la entrevista	Gerentes Generales	7

#### **4.1 Guía de la Entrevista y Cuestionario estructurado.**

Para poder obtener la información de parte de los sujetos de análisis, se ha diseñado un cuestionario con preguntas de opción múltiple, dicotómicas, mixtas. Quedando su estructura de la siguiente manera:

##### **Parte I: Solicitud de colaboración:**

En esta parte se detalla el objetivo de la investigación, al mismo tiempo se solicita la colaboración a los sujetos de análisis dentro de la investigación.

La razón de diseñar dos instrumentos para la investigación fue con el fin de, sustentar la información obtenida por dichos sujetos de análisis que conforman el universo relativamente pequeño y alcanzable.

##### **Parte II: Datos de Clasificación:**

Los datos de clasificación que se tomaron para esta investigación de campo fueron:

Para la guía de entrevista: Nombre de la Caja de Crédito y nombre del Gerente General que se entrevistó.

Para el cuestionario estructurado: Cargo y tiempo de servicio en el cargo dentro de la Caja de Crédito, y el número de empleados dentro de la institución.

##### **Parte III: Cuerpo de Guía de Entrevista y Cuestionario Estructurado**

En esta sección se ubicaron las indicaciones de la guía de entrevista y el cuestionario estructurado así como también en las preguntas se agregó un apartado para que el entrevistado pueda manifestar algunos aspectos en una forma más amplia y detallada.

La guía de entrevista consta de trece preguntas y el cuestionario estructurado contiene dieciocho preguntas, entre las que se consideran de tipo abierta y cerrada, dicotómica, mixta.

#### **Parte IV: Datos del investigador**

En esta parte se detalla el nombre, firma del entrevistado y al finalizar la fecha en el que fue completado el cuestionario estructurado.

#### **5. Administración de los Instrumentos de Investigación**

La administración de la guía de entrevista y el cuestionario estructurado se realizó en forma directa mediante la visita a los Gerentes Generales y Jefes de departamento de las Cajas de Crédito ubicadas en la zona Metropolitana de San Salvador.

- **Tabulación y Análisis de la información**

El vaciado de datos, después de su recolección, se diseñó los cuadros resúmenes para las Instituciones investigadas. Posteriormente se realizó la clasificación, tabulación e interpretación de los datos a efecto de que se convirtiera en la información requerida para estructurar la propuesta.

A continuación se presenta la tabulación de datos con sus respectivos gráficos y la interpretación cuantitativa de los mismos.

- **Matriz vaciado de datos**

La tabulación del cuestionario se realizó mediante la aplicación de una matriz de doble entrada, en donde se cruzan los datos de clasificación con las respuestas de los sujetos de análisis.

Los resultados del cuestionario se presentan por medio de gráficos, en donde figura cada una de las alternativas de respuesta, que los encargados del área de Recursos Humanos de las Cajas de Crédito dieron al ser cuestionados sobre el sistema de Reclutamiento, Selección y Contratación de Personal y los principales puestos de trabajo de las Cajas de Crédito.

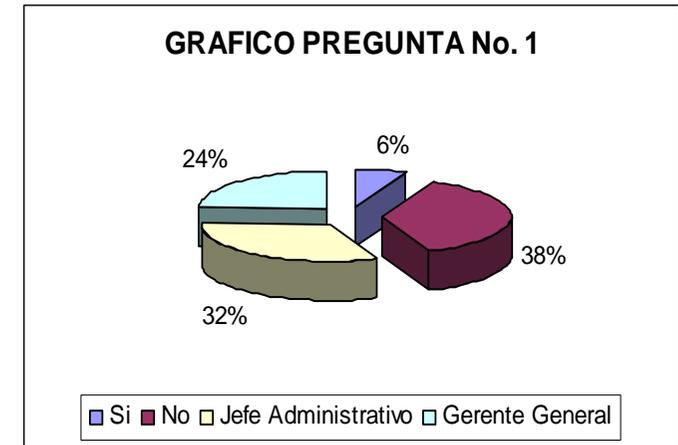
## VACIADO DE DATOS DE LA GUIA DE ENTREVISTA

1. ¿Existe en la Caja de Crédito un área de Recursos Humanos encargada de reclutar, seleccionar y contratar al personal?

Si su respuesta es negativa ¿quién realiza esta función?

Objetivo: Conocer si existe un área de Recursos Humanos encargada de reclutar, seleccionar y contratar al personal dentro de las Cajas de Crédito.

DATOS DE CLASIFICACION  ALTERNATIVAS	GERENTE GENERAL									FRECUENCIA	PORCENTAJE
	DE 0 HASTA 5 AÑOS DE SERVICIO			MAS DE 5 HASTA 10 AÑOS DE SERVICIO			MAS DE 10 AÑOS DE SERVICIO				
	DE 1-10 EMPLEADOS	DE 11-20 EMPLEADOS	MAS DE 20 EMPLEADOS	DE 1-10 EMPLEADOS	DE 11-20 EMPLEADOS	MAS DE 20 EMPLEADOS	DE 1-10 EMPLEADOS	DE 11-20 EMPLEADOS	MAS DE 20 EMPLEADOS		
	Si										
No		1		1		2		2		6	38
Jefe Administrativo		1		1		2		1		5	32
Gerente General		1				1		2		4	24
<b>TOTALES</b>	<b>0</b>	<b>3</b>	<b>0</b>	<b>2</b>	<b>0</b>	<b>5</b>	<b>0</b>	<b>5</b>	<b>1</b>	<b>16</b>	<b>100</b>



El resultado de las 7 Cajas de Crédito entrevistadas da como resultado una frecuencia de 16 por ser una pregunta de opción múltiple.

Análisis:

De los 7 gerentes generales entrevistados, se obtuvo la siguiente información:

El 38% de los encuestados indicó que no cuentan con un área de recursos humanos encargada de reclutar, seleccionar y contratar al personal, el 32% manifestaron que lo hace el Jefe Administrativo, el 24% lo hace la Gerente General. Y finalmente el 6% manifestó que si existe el área que realiza estas funciones.

2. ¿Existe un proceso documentado para el reclutamiento, selección y contratación de personal?

Objetivo: Saber si la institución cuenta con un proceso para el reclutamiento, selección y contratación de personal.

DATOS DE CLASIFICACION  ALTERNATIVAS	GERENTE GENERAL										FRECUENCIA	PORCENTAJE
	DE 0 HASTA 5 AÑOS DE SERVICIO			MAS DE 5 HASTA 10 AÑOS DE SERVICIO			MAS DE 10 AÑOS DE SERVICIO					
	DE 1-10 EMPLEADOS	DE 11-20 EMPLEADOS	MAS DE 20 EMPLEADOS	DE 1-10 EMPLEADOS	DE 11-20 EMPLEADOS	MAS DE 20 EMPLEADOS	DE 1-10 EMPLEADOS	DE 11-20 EMPLEADOS	MAS DE 20 EMPLEADOS			
Si						1		1	1	3	43	
No		1		1		1		1		4	57	
<b>TOTALES</b>	0	1	0	1	0	2	0	2	1	7	100	



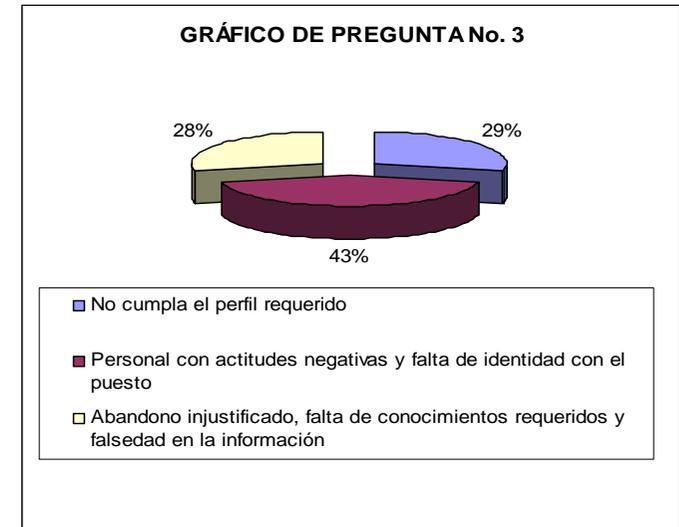
Análisis:

De la población encuestada, se observa que el 57% contestaron que no cuentan con un proceso documentado para el reclutamiento, selección y contratación de personal. Y el 43% afirmó que si cuenta con dicho proceso.

3. ¿Cuáles considera que son los riesgos a los que se enfrenta al momento de reclutar, seleccionar y contratar a los nuevos candidatos?

Objetivo: Determinar cuales son los riesgos que se tienen al momento de reclutar, seleccionar y contratar a los nuevos candidatos.

DATOS DE CLASIFICACION          <b>ALTERNATIVAS</b>	GERENTE GENERAL										FRECUENCIA	PORCENTAJE
	DE 0 HASTA 5 AÑOS DE SERVICIO					MAS DE 5 HASTA 10 AÑOS DE SERVICIO			MAS DE 10 AÑOS DE SERVICIO			
	DE 1-10 EMPLEADOS	DE 11-20 EMPLEADOS	MAS DE 20 EMPLEADOS	DE 1-10 EMPLEADOS	DE 11-20 EMPLEADOS	MAS DE 20 EMPLEADOS	DE 1-10 EMPLEADOS	DE 11-20 EMPLEADOS	MAS DE 20 EMPLEADOS	DE 1-10 EMPLEADOS		
	No cumpla el perfil requerido				1					1		
Personal con actitudes negativas y falta de identidad con el puesto								2		1	3	43
Abandono injustificado, falta de conocimientos requeridos y falsedad en la información		1							1		2	28
<b>TOTALES</b>	0	1	0	1	0	2	0	2	1		7	100



Análisis:

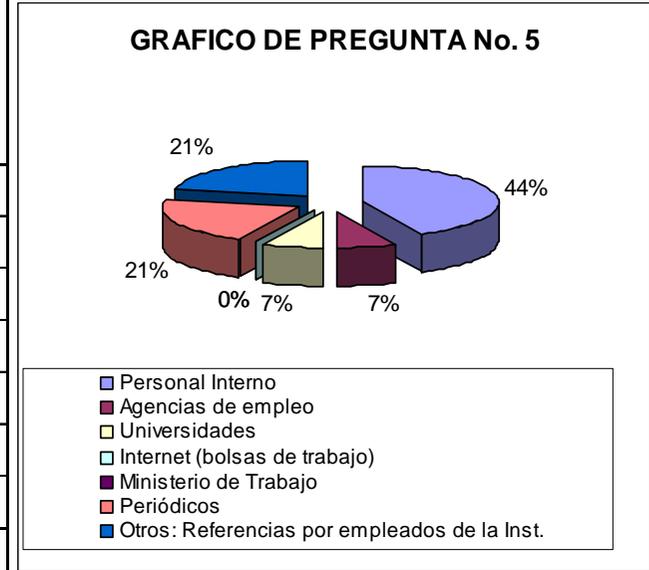
El 43% de los gerentes entrevistados, afirmó que los riesgos a los que se enfrentan durante el proceso de captación de personal, se relacionan con personas con actitudes negativas y la falta de identidad con el puesto, el 29% los entrevistados indicaron que no cumplen con el perfil requerido, y un 28% manifestó que el abandono injustificado, la falta de conocimientos requeridos y la falsedad en la información presentada son riesgos del proceso de captación.



5. ¿A través de cuales de las siguientes opciones la institución da a conocer las oportunidades de empleo?

Objetivo: Determinar los medios utilizados para dar a conocer las oportunidades de empleo

DATOS DE CLASIFICACION	GERENTE GENERAL										FRECUENCIA	PORCENTAJE		
	DE 0 HASTA 5 AÑOS DE SERVICIO					MAS DE 5 HASTA 10 AÑOS DE SERVICIO								
	DE 1-10 EMPLEADOS		DE 11-20 EMPLEADOS			DE 1-10 EMPLEADOS		MAS DE 20 EMPLEADOS						
	DE 1-10 EMPLEADOS	DE 11-20 EMPLEADOS	MAS DE 20 EMPLEADOS	DE 1-10 EMPLEADOS	DE 11-20 EMPLEADOS	MAS DE 20 EMPLEADOS	DE 1-10 EMPLEADOS	DE 11-20 EMPLEADOS	MAS DE 20 EMPLEADOS					
ALTERNATIVAS														
Personal Interno			1			1			1		2	1	6	44
Agencias de empleo												1	1	7
Universidades											1		1	7
Internet (bolsas de trabajo)													0	0
Ministerio de Trabajo													0	0
Periódicos						1			2				3	21
Otros: Referencias por empleados de la Inst.			1						2				3	21
<b>TOTALES</b>	<b>0</b>	<b>2</b>	<b>0</b>	<b>2</b>	<b>0</b>	<b>5</b>	<b>0</b>	<b>3</b>	<b>2</b>	<b>0</b>	<b>14</b>	<b>100</b>		



El resultado de las 7 Cajas de Crédito entrevistadas da como resultado una frecuencia de 14 por ser una pregunta de opción múltiple.

Análisis:

El 44% manifestó que el medio que ellos utilizan para dar a conocer las oportunidades de empleo es por: el Personal Interno, un 21% menciona que utilizan los Periódicos, otro 21% manifestó que utilizan las referencias por empleados de la Institución y el 7% restante indicaron que dan a conocer por Universidades y Agencia de Empleos.



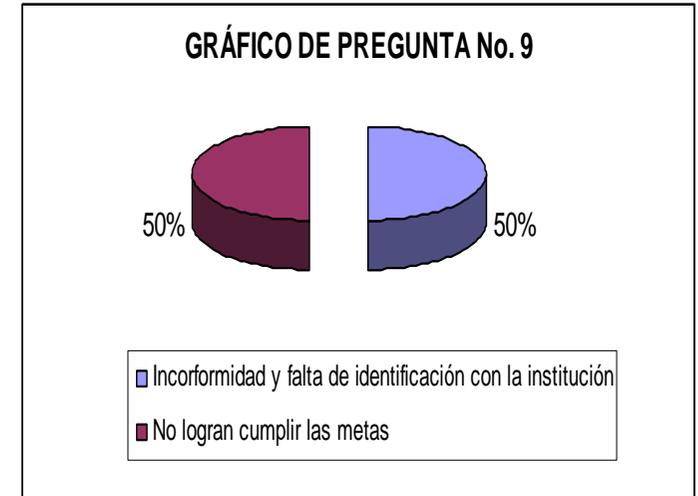




9. Cuáles son las principales razones que usted considera que motivan la rotación del personal. (no mencionar razones de estímulos, premios, etc., por un buen desempeño).

Objetivo: Conocer las razones que motivan la rotación de personal.

DATOS DE CLASIFICACION	GERENTE GENERAL										FRECUECIA	PORCENTAJE
	DE 0 HASTA 5 AÑOS DE SERVICIO				MAS DE 5 HASTA 10 AÑOS DE SERVICIO				MAS DE 10 AÑOS DE SERVICIO			
	DE 1-10 EMPLEADOS	DE 11-20 EMPLEADOS	MAS DE 20 EMPLEADOS	DE 1-10 EMPLEADOS	DE 11-20 EMPLEADOS	MAS DE 20 EMPLEADOS	DE 1-10 EMPLEADOS	DE 11-20 EMPLEADOS	MAS DE 20 EMPLEADOS	DE 1-10 EMPLEADOS		
	DE 1-10 EMPLEADOS	DE 11-20 EMPLEADOS	MAS DE 20 EMPLEADOS	DE 1-10 EMPLEADOS	DE 11-20 EMPLEADOS	MAS DE 20 EMPLEADOS	DE 1-10 EMPLEADOS	DE 11-20 EMPLEADOS	MAS DE 20 EMPLEADOS	DE 1-10 EMPLEADOS		
ALTERNATIVAS												
Inconformidad y falta de identificación con la institución				1					1		2	50
No logran cumplir las metas									1	1	2	50
<b>TOTALES</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>1</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>2</b>	<b>1</b>	<b>0</b>	<b>4</b>	<b>100</b>



De las 7 Cajas de Crédito que se entrevistaron, 4 respondieron a esta pregunta, manifestando en la pregunta 7 que no existe rotación de personal.

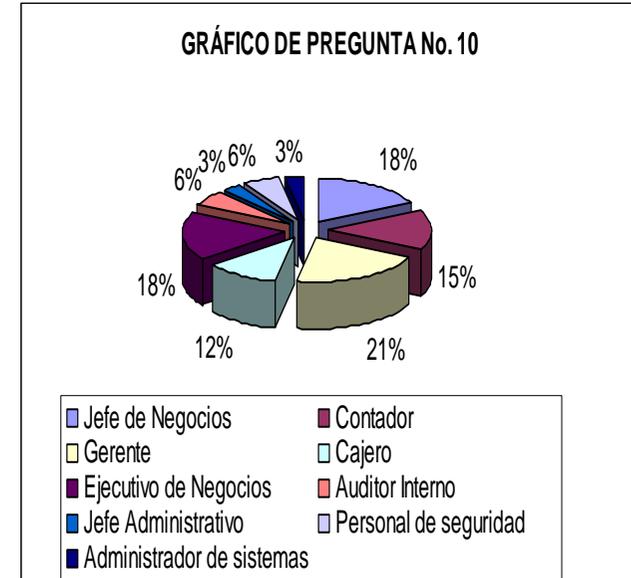
Análisis:

De los 4 gerentes generales que respondieron esta pregunta, el 50% indicó que se debe a la inconformidad y a la falta de identificación con la institución, el 50% restante consideró que se debe a que no logran cumplir con las metas trazadas.

10. Mencione al menos 5 puestos de trabajo que usted considera imprescindibles e importantes de acuerdo a la razón de ser de la Institución, y los principales riesgos inherentes en el desempeño para cada uno de ellos.

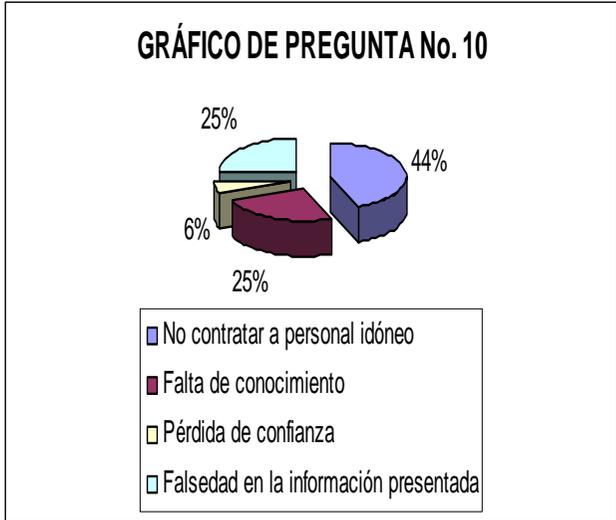
Objetivo: Conocer los puestos de trabajo considerados imprescindibles e importantes de acuerdo a la razón de ser de la institución, así como los riesgos inherentes en el desempeño.

DATOS DE CLASIFICACION  ALTERNATIVAS	GERENTE GENERAL															FRECUENCIA	PORCENTAJE			
	DE 0 HASTA 5 AÑOS DE SERVICIO					MAS DE 5 HASTA 10 AÑOS DE SERVICIO					MAS DE 10 AÑOS DE SERVICIO									
	DE 1-10	EMPLEADOS	DE 11-20	EMPLEADOS	MS DE 20	EMPLEADOS	DE 1-10	EMPLEADOS	DE 11-20	EMPLEADOS	MS DE 20	EMPLEADOS	DE 1-10	EMPLEADOS	DE 11-20			EMPLEADOS	MS DE 20	EMPLEADOS
Jefe de Negocios		1				1					2				2			6	18	
Contador			1			1					2			1				5	15	
Gerente			1			1					2			2	1			7	21	
Cajero			1			1								1	1			4	12	
Ejecutivo de Negocios			1			1					1			2	1			6	18	
Auditor Interno											2							2	6	
Jefe Administrativo											1							1	3	
Personal de seguridad														1	1			2	6	
Administrador de sistemas														1				1	3	
<b>TOTALES</b>	<b>0</b>	<b>5</b>	<b>0</b>	<b>5</b>	<b>0</b>	<b>10</b>	<b>0</b>	<b>10</b>	<b>4</b>	<b>34</b>	<b>100</b>									



El resultado de las 7 Cajas de Crédito entrevistadas da como resultado una frecuencia de 34 por ser una pregunta de opción múltiple.

DATOS DE CLASIFICACION	GERENTE GENERAL									FRECUCENCIA	PORCENTAJE
	DE 0 HASTA 5 AÑOS DE SERVICIO			MAS DE 5 HASTA 10 AÑOS DE SERVICIO			MAS DE 10 AÑOS DE SERVICIO				
	DE 1-10 EMPLEAD OS	DE 11-20 EMPLEAD OS	MAS DE 20 EMPLEAD OS	DE 1-10 EMPLEAD OS	DE 11-20 EMPLEAD OS	MAS DE 20 EMPLEAD OS	DE 1-10 EMPLEAD OS	DE 11-20 EMPLEAD OS	MAS DE 20 EMPLEAD OS		
	ALTERNATIVAS										
No contratar a personal idóneo		1		1		2		2	1	7	44
Falta de conocimiento		1		1		1		1		4	25
Pérdida de confianza				1						1	6
Falsedad en la información presentada						1		2	1	4	25
<b>TOTALES</b>	<b>0</b>	<b>2</b>	<b>0</b>	<b>3</b>	<b>0</b>	<b>4</b>	<b>0</b>	<b>5</b>	<b>2</b>	<b>16</b>	<b>100</b>



El resultado de las 7 Cajas de Crédito entrevistadas da como resultado una frecuencia de 16 por ser una pregunta de opción múltiple.

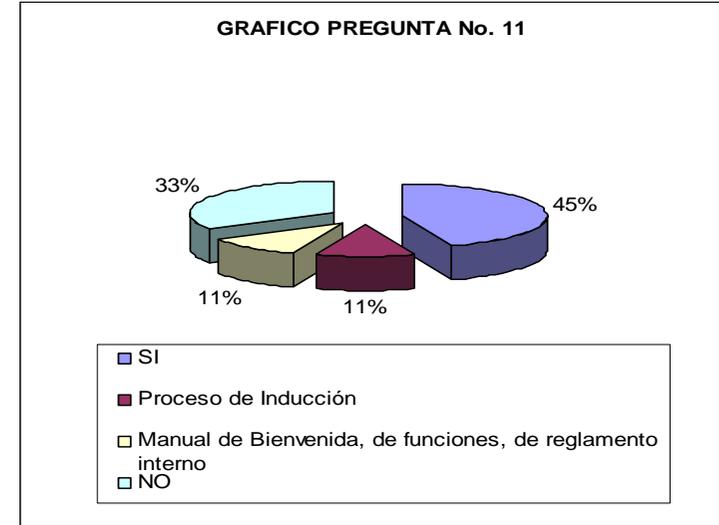
**Análisis:**

El 21% de la población encuestada manifestó que el Gerente General se considera imprescindible e importante dentro de la institución, seguido del 18% que indicó que el Jefe de Negocios y Ejecutivo de Negocios son puestos importantes, un 15% consideró el puesto del contador. El 12% manifestó que el puesto de Cajero es importante, el 6% consideró al Auditor Interno y el Personal de Seguridad. Y un 3% considera que los puesto de Jefe Administrativo y Administrador de Sistemas como puestos menos importantes. En relación a los riesgos inherentes en el desempeño de éstos se obtuvieron los siguientes resultados: el 44% consideró que el riesgo mas frecuente es la contratación del personal menos idóneo, el 25% que la falta de conocimientos y la falsedad de información presentada y el 6% la pérdida de confianza.

**11. ¿Cuenta la institución con un proceso que permita integrar al nuevo miembro con el resto del personal?**

Objetivo: Conocer la existencia del proceso que permita la integración del nuevo miembro con el resto del personal.

DATOS DE CLASIFICACION	GERENTE GENERAL										FRECUENCIA	PORCENTAJE
	DE 0 HASTA 5 AÑOS DE SERVICIO					MAS DE 5 HASTA 10 AÑOS DE SERVICIO			MAS DE 10 AÑOS DE SERVICIO			
	DE 1-10 EMPLEADOS	DE 11-20 EMPLEADOS	MAS DE 20 EMPLEADOS	DE 1-10 EMPLEADOS	DE 11-20 EMPLEADOS	MAS DE 20 EMPLEADOS	DE 1-10 EMPLEADOS	DE 11-20 EMPLEADOS	MAS DE 20 EMPLEADOS			
	ALTERNATIVAS											
SI						2		1	1	4	45	
Proceso de Inducción									1	1	11	
Manual de Bienvenida, de funciones, de reglamento interno						1				1	11	
NO		1		1				1		3	33	
<b>TOTALES</b>	<b>0</b>	<b>1</b>	<b>0</b>	<b>1</b>	<b>0</b>	<b>3</b>	<b>0</b>	<b>2</b>	<b>2</b>	<b>9</b>	<b>100</b>	



El resultado de las 7 Cajas de Crédito entrevistadas da como resultado una frecuencia de 9 por ser una pregunta de opción múltiple.

Análisis:

El 45% de los encuestados indicaron que si cuentan con un proceso que permita la integración del nuevo miembro con el resto; el 33% menciona que no cuenta con un proceso que facilite dicha integración. Finalmente el 11% manifestó que si cuentan con un manual de bienvenida, de funciones y un reglamento interno que apoye dicho proceso, al igual el proceso de inducción.

**12** ¿Se encuentra satisfecho con el proceso actual de reclutamiento, selección y contratación de personal de la institución?  
 Objetivo: Conocer el grado de satisfacción que se tiene por el proceso actual de reclutamiento, selección y contratación de personal.

DATOS DE CLASIFICACION	GERENTE GENERAL									FRECUENCIA	PORCENTAJE
	DE 0 HASTA 5 AÑOS DE SERVICIO			MAS DE 5 HASTA 10 AÑOS DE SERVICIO			MAS DE 10 AÑOS DE SERVICIO				
	DE 1-10 EMPLEADOS	DE 11-20 EMPLEADOS	MAS DE 20 EMPLEADOS	DE 1-10 EMPLEADOS	DE 11-20 EMPLEADOS	MAS DE 20 EMPLEADOS	DE 1-10 EMPLEADOS	DE 11-20 EMPLEADOS	MAS DE 20 EMPLEADOS		
	ALTERNATIVAS										
SI						2			1	3	43
NO		1		1				2		4	57
<b>TOTALES</b>	<b>0</b>	<b>1</b>	<b>0</b>	<b>1</b>	<b>0</b>	<b>2</b>	<b>0</b>	<b>2</b>	<b>1</b>	<b>7</b>	<b>100</b>



Análisis:

El 57% de los encuestados manifestó que no se encuentra satisfecho con el proceso actual de reclutamiento, selección y contratación de personal de la institución. El 43% restante indicó que en la actualidad si se encuentran satisfecho con dicho proceso.

**13** ¿Estaría en la disposición de conocer e implementar un nuevo sistema de reclutamiento, selección y contratación de personal que permita minimizar los riesgos inherentes en el desempeño?

Objetivo: Determinar la disponibilidad de conocer e implementar un nuevo sistema de reclutamiento, selección y contratación de personal que permita minimizar los riesgos inherentes en el desempeño.

DATOS DE CLASIFICACION  ALTERNATIVAS	GERENTE GENERAL									FRECUENCIA	PORCENTAJE
	DE 0 HASTA 5 AÑOS DE SERVICIO			MAS DE 5 HASTA 10 AÑOS DE SERVICIO			MAS DE 10 AÑOS DE SERVICIO				
	DE 1-10 EMPLEADOS	DE 11-20 EMPLEADOS	MAS DE 20 EMPLEADOS	DE 1-10 EMPLEADOS	DE 11-20 EMPLEADOS	MAS DE 20 EMPLEADOS	DE 1-10 EMPLEADOS	DE 11-20 EMPLEADOS	MAS DE 20 EMPLEADOS		
	SI		1		1		2		2		
NO										0	0
<b>TOTALES</b>	<b>0</b>	<b>1</b>	<b>0</b>	<b>1</b>	<b>0</b>	<b>2</b>	<b>0</b>	<b>2</b>	<b>1</b>	<b>7</b>	<b>100</b>



Análisis:

El 100% de la población encuestada afirmó que estarían en la disposición de conocer e implementar un nuevo sistema de reclutamiento, selección y contratación de personal que permita minimizar los riesgos inherentes en el desempeño.

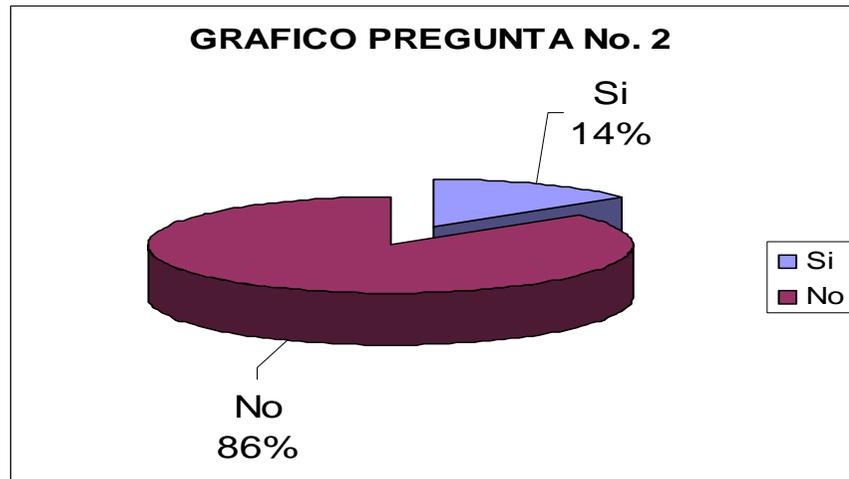


2. ¿Son tomados en cuenta dichos perfiles al momento de requerir un nuevo miembro?

Objetivo: Confirmar si se toman en cuenta los perfiles de los puestos de trabajo al momento de requerir un nuevo miembro.

DATOS DE CLASIFICACION	GERENTE GENERAL									JEFE DE NEGOCIOS						JEFE ADMINISTRATIVO						FRECUENCIA	PORCENTAJE			
	DE 0 HASTA 5 AÑOS DE SERVICIO			MAS DE 5 HASTA 10 AÑOS DE SERVICIO			MAS DE 10 AÑOS DE SERVICIO			DE 0 HASTA 5 AÑOS DE SERVICIO		MAS DE 5 HASTA 10 AÑOS DE SERVICIO		MAS DE 10 AÑOS DE SERVICIO		DE 0 HASTA 5 AÑOS DE SERVICIO		MAS DE 5 HASTA 10 AÑOS DE SERVICIO		MAS DE 10 AÑOS DE SERVICIO						
	DE 1-10 EMPLEADOS	DE 11-20 EMPLEADOS	MAS DE 20 EMPLEADOS	DE 1-10 EMPLEADOS	DE 11-20 EMPLEADOS	MAS DE 20 EMPLEADOS	DE 1-10 EMPLEADOS	DE 11-20 EMPLEADOS	MAS DE 20 EMPLEADOS	DE 1-10 EMPLEADOS	DE 11-20 EMPLEADOS	MAS DE 20 EMPLEADOS	DE 1-10 EMPLEADOS	DE 11-20 EMPLEADOS	MAS DE 20 EMPLEADOS	DE 1-10 EMPLEADOS	DE 11-20 EMPLEADOS	MAS DE 20 EMPLEADOS	DE 1-10 EMPLEADOS	DE 11-20 EMPLEADOS	MAS DE 20 EMPLEADOS			DE 1-10 EMPLEADOS	DE 11-20 EMPLEADOS	MAS DE 20 EMPLEADOS
ALTERNATIVAS									1																	
Si									1																	1
No				1		1		1							1		1			1						6
<b>TOTALES</b>	0	0	0	1	0	1	0	1	1	0	0	0	0	0	1	0	1	0	0	1	0	0	0	0	0	7

El resultado de las 7 Cajas de Crédito entrevistadas da como resultado una frecuencia de 1 por ser la que toma en cuenta el perfil al momento de requerir a un nuevo miembro.



Análisis:

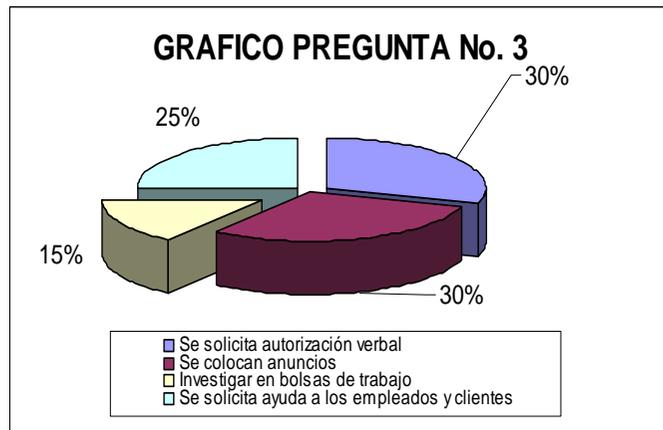
La única caja de crédito que afirmó que si cuenta con perfiles de los puestos de trabajo, respondió que sí son utilizados al momento de requerir de un nuevo miembro dentro de la institución. Seis de las Cajas de Crédito no cuentan con perfiles para los distintos puestos de trabajo.

3. ¿Describa brevemente el proceso que se tiene en la actualidad para reclutar, seleccionar y contratar al personal?

Objetivo: Conocer el proceso actual que tiene la institución para reclutar, seleccionar y contratar al personal.

DATOS DE CLASIFICACION          <b>ALTERNATIVAS</b>	GERENTE GENERAL									JEFE DE NEGOCIOS									JEFE ADMINISTRATIVO									FRECUENCIA	PORCENTAJE	
	DE 0 HASTA 5 AÑOS DE SERVICIO			MAS DE 5 HASTA 10 AÑOS DE SERVICIO			MAS DE 10 AÑOS DE SERVICIO			DE 0 HASTA 5 AÑOS DE SERVICIO			MAS DE 5 HASTA 10 AÑOS DE SERVICIO			MAS DE 10 AÑOS DE SERVICIO			DE 0 HASTA 5 AÑOS DE SERVICIO			MAS DE 5 HASTA 10 AÑOS DE SERVICIO			MAS DE 10 AÑOS DE SERVICIO					
	DE 1-10 EMPLEADOS	DE 11-20 EMPLEADOS	MAS DE 20 EMPLEADOS	DE 1-10 EMPLEADOS	DE 11-20 EMPLEADOS	MAS DE 20 EMPLEADOS	DE 1-10 EMPLEADOS	DE 11-20 EMPLEADOS	MAS DE 20 EMPLEADOS	DE 1-10 EMPLEADOS	DE 11-20 EMPLEADOS	MAS DE 20 EMPLEADOS	DE 1-10 EMPLEADOS	DE 11-20 EMPLEADOS	MAS DE 20 EMPLEADOS	DE 1-10 EMPLEADOS	DE 11-20 EMPLEADOS	MAS DE 20 EMPLEADOS	DE 1-10 EMPLEADOS	DE 11-20 EMPLEADOS	MAS DE 20 EMPLEADOS	DE 1-10 EMPLEADOS	DE 11-20 EMPLEADOS	MAS DE 20 EMPLEADOS	DE 1-10 EMPLEADOS	DE 11-20 EMPLEADOS	MAS DE 20 EMPLEADOS			
Se solicita autorización verbal				1		1		1									1		1									6	30	
Se colocan anuncios						1		1	1								1		1									6	30	
Investigar en bolsas de trabajo				1				1	1																			3	15	
Se solicita ayuda a los empleados y clientes				1		1			1								1		1									5	25	
<b>TOTALES</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>3</b>	<b>0</b>	<b>3</b>	<b>0</b>	<b>3</b>	<b>3</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>3</b>	<b>0</b>	<b>3</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>2</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>20</b>	<b>100</b>

Por ser una pregunta de Opción múltiple, los entrevistados optaron por diversas alternativas que repiten entre las Cajas de Crédito.



Análisis:

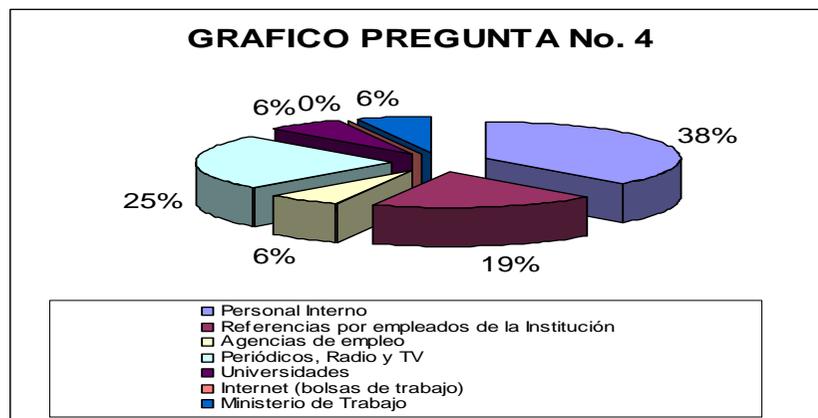
Las 7 Cajas de Crédito describieron el proceso resultando: Que un 30% solicitan autorización verbal para la contratación de personal, 30% colocan anuncios, el 25% solicitan ayuda a los empleados y clientes para efectuar el proceso, y finalmente el 15% investigan en bolsas de trabajo. Las respuestas brindadas son el resultado de la recopilación de descripciones coincidentes entre las Cajas de Crédito.

4. ¿Cuál medio le resulta más efectivo de los que utiliza actualmente para atraer a los aspirantes a una plaza?

Objetivo: Determinar cuál es el medio efectivo que utiliza la institución para atraer candidatos.

DATOS DE CLASIFICACION	GERENTE GENERAL						JEFE DE NEGOCIOS						JEFE ADMINISTRATIVO						FRECUENCIA	PORCENTAJE									
	DE 0 HASTA 5 AÑOS DE SERVICIO	MAS DE 5 HASTA 10 AÑOS DE SERVICIO	MAS DE 10 AÑOS DE SERVICIO	DE 0 HASTA 5 AÑOS DE SERVICIO	MAS DE 5 HASTA 10 AÑOS DE SERVICIO	MAS DE 10 AÑOS DE SERVICIO	DE 0 HASTA 5 AÑOS DE SERVICIO	MAS DE 5 HASTA 10 AÑOS DE SERVICIO	MAS DE 10 AÑOS DE SERVICIO	DE 0 HASTA 5 AÑOS DE SERVICIO	MAS DE 5 HASTA 10 AÑOS DE SERVICIO	MAS DE 10 AÑOS DE SERVICIO	DE 0 HASTA 5 AÑOS DE SERVICIO	MAS DE 5 HASTA 10 AÑOS DE SERVICIO	MAS DE 10 AÑOS DE SERVICIO														
ALTERNATIVAS	DE 1-10 EMPLEADOS	DE 11-20 EMPLEADOS	MAS DE 20 EMPLEADOS	DE 1-10 EMPLEADOS	DE 11-20 EMPLEADOS	MAS DE 20 EMPLEADOS	DE 1-10 EMPLEADOS	DE 11-20 EMPLEADOS	MAS DE 20 EMPLEADOS	DE 1-10 EMPLEADOS	DE 11-20 EMPLEADOS	MAS DE 20 EMPLEADOS	DE 1-10 EMPLEADOS	DE 11-20 EMPLEADOS	MAS DE 20 EMPLEADOS	DE 1-10 EMPLEADOS	DE 11-20 EMPLEADOS	MAS DE 20 EMPLEADOS	DE 1-10 EMPLEADOS	DE 11-20 EMPLEADOS	MAS DE 20 EMPLEADOS	DE 1-10 EMPLEADOS	DE 11-20 EMPLEADOS	MAS DE 20 EMPLEADOS	DE 1-10 EMPLEADOS	DE 11-20 EMPLEADOS	MAS DE 20 EMPLEADOS		
Personal Interno				1				1	1						1		1											6	38
Referencias por empleados de la Institución															1													3	19
Agencias de empleo									1																			1	6
Periódicos, Radio y TV				1		1									1													4	25
Universidades								1																				1	6
Internet (bolsas de trabajo)																												0	0
Ministerio de Trabajo												1																1	6
<b>TOTALES</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>2</b>	<b>0</b>	<b>2</b>	<b>0</b>	<b>2</b>	<b>2</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>4</b>	<b>0</b>	<b>1</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>3</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>16</b>	<b>100</b>

El resultado de las 7 Cajas de Crédito entrevistadas da como resultado una frecuencia de 16 por ser una pregunta de opción múltiple.



Análisis:

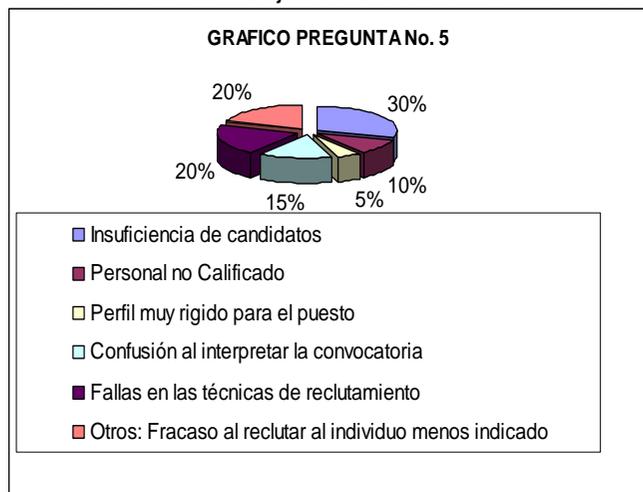
De las 7 Cajas de Crédito que se les preguntó cuál medio les resulta efectivo actualmente para atraer a los aspirantes a una plaza, un 38% mencionó que por medio del Personal Interno, 25% a través Periódicos, Radio y TV, 19% Referencias por empleados de la Institución y el 6% lo hace por Agencias de Empleo, Universidades y Ministerio de Trabajo.

5. ¿Cuáles riesgos considera usted que se tienen al momento de reclutar a una persona?

Objetivo: Conocer cuales son los riesgos que se presentan al momento de reclutar a una persona.

DATOS DE CLASIFICACION	GERENTE GENERAL									JEFE DE NEGOCIOS									JEFE ADMINISTRATIVO									FRECUENCIA	PORCENTAJE
	DE 0 HASTA 5 AÑOS DE SERVICIO			MAS DE 5 HASTA 10 AÑOS DE SERVICIO			MAS DE 10 AÑOS DE SERVICIO			DE 0 HASTA 5 AÑOS DE SERVICIO			MAS DE 5 HASTA 10 AÑOS DE SERVICIO			MAS DE 10 AÑOS DE SERVICIO			DE 0 HASTA 5 AÑOS DE SERVICIO			MAS DE 5 HASTA 10 AÑOS DE SERVICIO			MAS DE 10 AÑOS DE SERVICIO				
	DE 1-10 EMPLEADOS	DE 11-20 EMPLEADOS	MAS DE 20 EMPLEADOS	DE 1-10 EMPLEADOS	DE 11-20 EMPLEADOS	MAS DE 20 EMPLEADOS	DE 1-10 EMPLEADOS	DE 11-20 EMPLEADOS	MAS DE 20 EMPLEADOS	DE 1-10 EMPLEADOS	DE 11-20 EMPLEADOS	MAS DE 20 EMPLEADOS	DE 1-10 EMPLEADOS	DE 11-20 EMPLEADOS	MAS DE 20 EMPLEADOS	DE 1-10 EMPLEADOS	DE 11-20 EMPLEADOS	MAS DE 20 EMPLEADOS	DE 1-10 EMPLEADOS	DE 11-20 EMPLEADOS	MAS DE 20 EMPLEADOS	DE 1-10 EMPLEADOS	DE 11-20 EMPLEADOS	MAS DE 20 EMPLEADOS	DE 1-10 EMPLEADOS	DE 11-20 EMPLEADOS	MAS DE 20 EMPLEADOS		
Insuficiencia de candidatos				1				1	1						1		1											6	30
Personal no Calificado																												2	10
Perfil muy rigido para el puesto																												1	5
Confusión al interpretar la convocatoria					1																							3	15
Fallas en las técnicas de reclutamiento																												4	20
Otros: Fracaso al reclutar al individuo menos indicado																												4	20
<b>TOTALES</b>	0	0	0	3	0	3	0	3	3	0	0	0	0	0	1	0	4	0	0	3	0	0	0	0	0	0	0	20	100

El resultado de las 7 Cajas de Crédito entrevistadas da como resultado una frecuencia de 20 por ser una pregunta de opción múltiple.



**Análisis:**

De la población encuestada, el 30% manifestó que la insuficiencia de candidatos es el mayor riesgo al momento de reclutar a una persona, mientras que el 20% manifiesta que las fallas en las técnicas del reclutamiento, así como también el fracaso al reclutar al individuo menos indicado, son riesgos que se tienen al momento de reclutar. Finalmente, un 15% explicó que existe una confusión al interpretar la convocatoria realizada y un 5% detalló que existe un perfil muy rígido para el puesto. El resultado obtenido difiere de las siete Cajas de Crédito por ser una pregunta de opción múltiple.

6. ¿Llenan los aspirantes una solicitud de empleo, que consigne datos personales y los relativos a la escolaridad, especialización, experiencia laboral y referencias personales?

Objetivo: Conocer si los aspirantes a una plaza llenan una solicitud de empleo.

DATOS DE CLASIFICACION	GERENTE GENERAL									JEFE DE NEGOCIOS									JEFE ADMINISTRATIVO									FRECUENCIA	PORCENTAJE
	DE 0 HASTA 5 AÑOS DE SERVICIO			MAS DE 5 HASTA 10 AÑOS DE SERVICIO			MAS DE 10 AÑOS DE SERVICIO			DE 0 HASTA 5 AÑOS DE SERVICIO			MAS DE 5 HASTA 10 AÑOS DE SERVICIO			MAS DE 10 AÑOS DE SERVICIO			DE 0 HASTA 5 AÑOS DE SERVICIO			MAS DE 5 HASTA 10 AÑOS DE SERVICIO			MAS DE 10 AÑOS DE SERVICIO				
	DE 1-10 EMPLEADOS	DE 11-20 EMPLEADOS	MAS DE 20 EMPLEADOS	DE 1-10 EMPLEADOS	DE 11-20 EMPLEADOS	MAS DE 20 EMPLEADOS	DE 1-10 EMPLEADOS	DE 11-20 EMPLEADOS	MAS DE 20 EMPLEADOS	DE 1-10 EMPLEADOS	DE 11-20 EMPLEADOS	MAS DE 20 EMPLEADOS	DE 1-10 EMPLEADOS	DE 11-20 EMPLEADOS	MAS DE 20 EMPLEADOS	DE 1-10 EMPLEADOS	DE 11-20 EMPLEADOS	MAS DE 20 EMPLEADOS	DE 1-10 EMPLEADOS	DE 11-20 EMPLEADOS	MAS DE 20 EMPLEADOS	DE 1-10 EMPLEADOS	DE 11-20 EMPLEADOS	MAS DE 20 EMPLEADOS	DE 1-10 EMPLEADOS	DE 11-20 EMPLEADOS	MAS DE 20 EMPLEADOS		
Si				1		1		1	1						1		1			1								7	100
No																												0	0
<b>TOTALES</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>1</b>	<b>0</b>	<b>1</b>	<b>0</b>	<b>1</b>	<b>1</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>1</b>	<b>0</b>	<b>1</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>1</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>7</b>	<b>100</b>



Análisis:

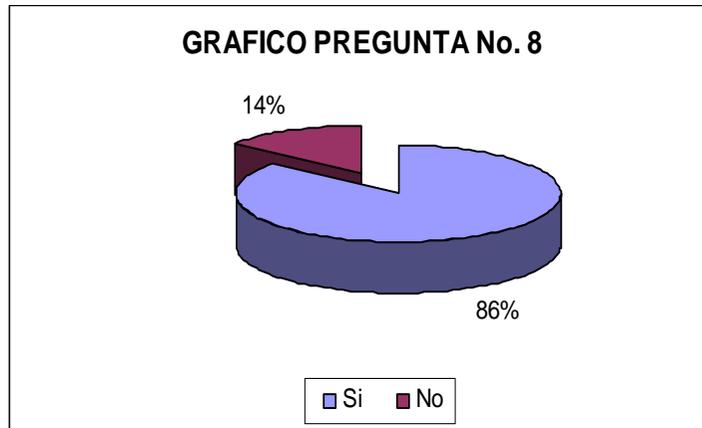
El 100% de la población encuestada afirmó que los aspirantes, llenan una solicitud de empleo en la cual se consignan los datos personales y los relativos a la especialización, experiencia laboral y referencias personales.



8. ¿Se realiza una entrevista previa de selección de personal?

Objetivo: Saber si se realiza una entrevista previa de selección de personal.

DATOS DE ALTERNATIVAS	GERENTE GENERAL									JEFE DE NEGOCIOS									JEFE ADMINISTRATIVO									FRECUENCIA	PORCENTAJE
	DE 0 HASTA 5 AÑOS DE SERVICIO			MAS DE 5 HASTA 10 AÑOS DE SERVICIO			MAS DE 10 AÑOS DE SERVICIO			DE 0 HASTA 5 AÑOS DE SERVICIO			MAS DE 5 HASTA 10 AÑOS DE SERVICIO			MAS DE 10 AÑOS DE SERVICIO			DE 0 HASTA 5 AÑOS DE SERVICIO			MAS DE 5 HASTA 10 AÑOS DE SERVICIO			MAS DE 10 AÑOS DE SERVICIO				
	DE 1-10 EMPLEADOS	DE 11-20 EMPLEADOS	MAS DE 20 EMPLEADOS	DE 1-10 EMPLEADOS	DE 11-20 EMPLEADOS	MAS DE 20 EMPLEADOS	DE 1-10 EMPLEADOS	DE 11-20 EMPLEADOS	MAS DE 20 EMPLEADOS	DE 1-10 EMPLEADOS	DE 11-20 EMPLEADOS	MAS DE 20 EMPLEADOS	DE 1-10 EMPLEADOS	DE 11-20 EMPLEADOS	MAS DE 20 EMPLEADOS	DE 1-10 EMPLEADOS	DE 11-20 EMPLEADOS	MAS DE 20 EMPLEADOS	DE 1-10 EMPLEADOS	DE 11-20 EMPLEADOS	MAS DE 20 EMPLEADOS	DE 1-10 EMPLEADOS	DE 11-20 EMPLEADOS	MAS DE 20 EMPLEADOS	DE 1-10 EMPLEADOS	DE 11-20 EMPLEADOS	MAS DE 20 EMPLEADOS		
Si				1				1	1						1			1										6	86
No						1																						1	14
<b>TOTALES</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>1</b>	<b>0</b>	<b>1</b>	<b>0</b>	<b>1</b>	<b>1</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>1</b>	<b>0</b>	<b>1</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>1</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>7</b>	<b>100</b>



Análisis:

El 86% confirmo que la entrevista previa es el medio más usual para elegir de un grupo de candidatos más idóneos para continuar con el proceso. Y solo el 14% no hace uso de una entrevista previa porque utiliza otros medios detallados en la pregunta No. 9.





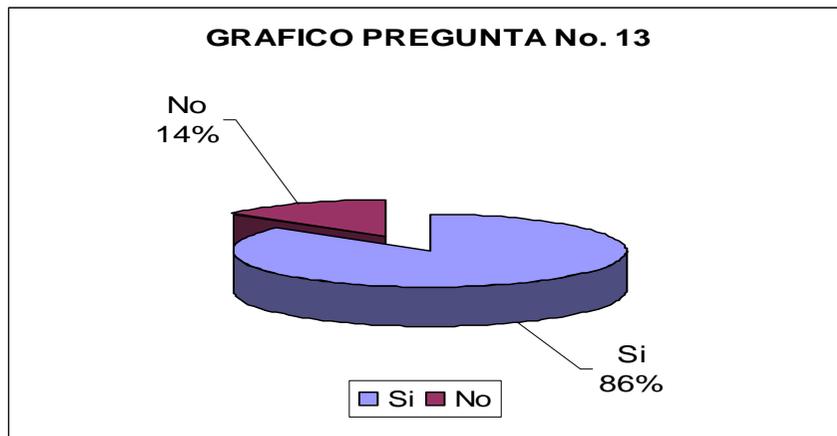




13. ¿Se validan los datos de la solicitud o documentación y las referencias de empleos anteriores?

Objetivo: Determinar si realizan la validación de los datos que se presentan, así como las referencias de los empleos anteriores.

DATOS DE CLASIFICACION  ALTERNATIVAS	GERENTE GENERAL									JEFE DE NEGOCIOS						JEFE ADMINISTRATIVO						FRECUENCIA	PORCENTAJE						
	DE 1- 5 AÑOS DE SERVICIO			DE 6- 10 AÑOS DE SERVICIO			MAS DE 10 AÑOS DE SERVICIO			DE 1- 5 AÑOS DE SERVICIO		DE 6- 10 AÑOS DE SERVICIO		MAS DE 10 AÑOS DE SERVICIO		DE 1- 5 AÑOS DE SERVICIO		DE 6- 10 AÑOS DE SERVICIO		MAS DE 10 AÑOS DE SERVICIO									
	DE 1-10 EMPLEADOS	DE 11-20 EMPLEADOS	MAS DE 20 EMPLEADOS	DE 1-10 EMPLEADOS	DE 11-20 EMPLEADOS	MAS DE 20 EMPLEADOS	DE 1-10 EMPLEADOS	DE 11-20 EMPLEADOS	MAS DE 20 EMPLEADOS	DE 1-10 EMPLEADOS	DE 11-20 EMPLEADOS	MAS DE 20 EMPLEADOS	DE 1-10 EMPLEADOS	DE 11-20 EMPLEADOS	MAS DE 20 EMPLEADOS	DE 1-10 EMPLEADOS	DE 11-20 EMPLEADOS	MAS DE 20 EMPLEADOS	DE 1-10 EMPLEADOS	DE 11-20 EMPLEADOS	MAS DE 20 EMPLEADOS								
Si				1		1		1	1					1					1							6	86		
No															1												1	14	
<b>TOTALES</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>1</b>	<b>0</b>	<b>1</b>	<b>0</b>	<b>1</b>	<b>1</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>1</b>	<b>0</b>	<b>1</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>1</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>7</b>	<b>100</b>



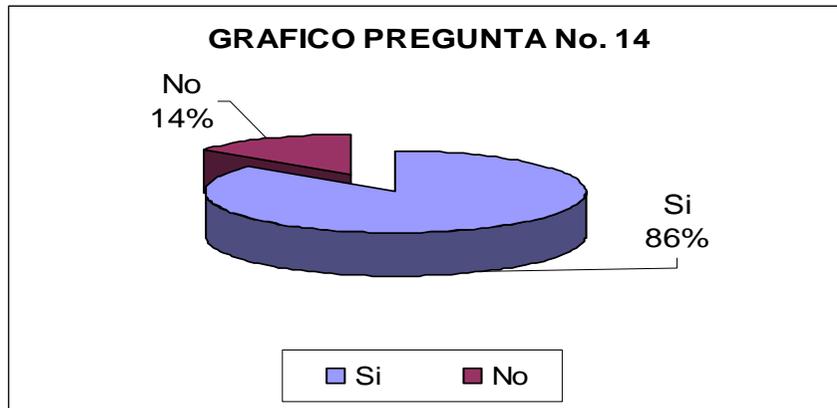
Análisis:

De la población encuestada se observó que un 86% afirma que si validan los datos colocados en la solicitud o en la documentación, así como las referencias de empleos anteriores. Y el 14% restante indicó que no acostumbran realizar dicha actividad.

14. ¿Se solicitan exámenes médicos, solvencias de la policía y antecedentes penales vigentes a los candidatos elegibles para un determinado puesto?

Objetivo: Conocer si la institución solicita exámenes médicos y solvencias de la policía y antecedentes penales para determinar si los candidatos son aptos para cubrir la plaza vacante.

DATOS DE CLASIFICACION  ALTERNATIVAS	GERENTE GENERAL						JEFE DE NEGOCIOS						JEFE ADMINISTRATIVO						FRECUENCIA	PORCENTAJE							
	DE 1- 5 AÑOS DE SERVICIO		DE 6- 10 AÑOS DE SERVICIO		MAS DE 10 AÑOS DE SERVICIO		DE 1- 5 AÑOS DE SERVICIO		DE 6- 10 AÑOS DE SERVICIO		MAS DE 10 AÑOS DE SERVICIO		DE 1- 5 AÑOS DE SERVICIO		DE 6- 10 AÑOS DE SERVICIO		MAS DE 10 AÑOS DE SERVICIO										
	DE 1-10 EMPLEADOS	DE 11-20 EMPLEADOS	MAS DE 20 EMPLEADOS	DE 1-10 EMPLEADOS	DE 11-20 EMPLEADOS	MAS DE 20 EMPLEADOS	DE 1-10 EMPLEADOS	DE 11-20 EMPLEADOS	MAS DE 20 EMPLEADOS	DE 1-10 EMPLEADOS	DE 11-20 EMPLEADOS	MAS DE 20 EMPLEADOS	DE 1-10 EMPLEADOS	DE 11-20 EMPLEADOS	MAS DE 20 EMPLEADOS	DE 1-10 EMPLEADOS	DE 11-20 EMPLEADOS	MAS DE 20 EMPLEADOS									
	Si				1		1		1	1					1						1						6
No														1											1	14	
<b>TOTALES</b>	0	0	0	1	0	1	0	1	1	0	0	0	0	0	1	0	1	0	0	1	0	0	0	0	0	7	100



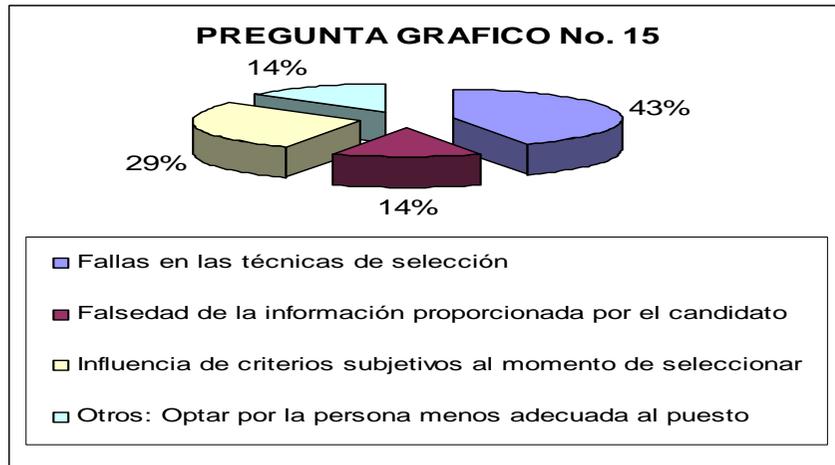
Análisis:

De la población encuestada se observó que un 86% afirma que solicitan exámenes médicos, solvencias de la policía y antecedentes penales vigentes. Y el 14% restante indicó que no acostumbran solicitar dichos documentos.

15. ¿Cuáles riesgos considera usted que se tiene al momento de seleccionar a una persona?

Objetivo: Determinar cuales son los riesgos que tiene al momento de seleccionar a una persona.

DATOS DE CLASIFICACION  ALTERNATIVAS	GERENTE GENERAL									JEFE DE NEGOCIOS									JEFE ADMINISTRATIVO									FRECUENCIA	PORCENTAJE	
	DE 1- 5 AÑOS DE SERVICIO			DE 6- 10 AÑOS DE SERVICIO			MAS DE 10 AÑOS DE SERVICIO			DE 1- 5 AÑOS DE SERVICIO			DE 6- 10 AÑOS DE SERVICIO			MAS DE 10 AÑOS DE SERVICIO			DE 1- 5 AÑOS DE SERVICIO			DE 6- 10 AÑOS DE SERVICIO			MAS DE 10 AÑOS DE SERVICIO					
	DE 1-10 EMPLEADOS	DE 11-20 EMPLEADOS	MAS DE 20 EMPLEADOS	DE 1-10 EMPLEADOS	DE 11-20 EMPLEADOS	MAS DE 20 EMPLEADOS	DE 1-10 EMPLEADOS	DE 11-20 EMPLEADOS	MAS DE 20 EMPLEADOS	DE 1-10 EMPLEADOS	DE 11-20 EMPLEADOS	MAS DE 20 EMPLEADOS	DE 1-10 EMPLEADOS	DE 11-20 EMPLEADOS	MAS DE 20 EMPLEADOS	DE 1-10 EMPLEADOS	DE 11-20 EMPLEADOS	MAS DE 20 EMPLEADOS	DE 1-10 EMPLEADOS	DE 11-20 EMPLEADOS	MAS DE 20 EMPLEADOS	DE 1-10 EMPLEADOS	DE 11-20 EMPLEADOS	MAS DE 20 EMPLEADOS	DE 1-10 EMPLEADOS	DE 11-20 EMPLEADOS	MAS DE 20 EMPLEADOS			
Fallas en las técnicas de selección				1		1																						3	43	
Falsedad de la información proporcionada por el candidato																													1	14
Influencia de criterios subjetivos al momento de seleccionar																													2	29
Otros: Optar por la persona menos adecuada al puesto																													1	14
<b>TOTALES</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>1</b>	<b>0</b>	<b>1</b>	<b>0</b>	<b>1</b>	<b>1</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>1</b>	<b>0</b>	<b>1</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>1</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>7</b>	<b>100</b>	



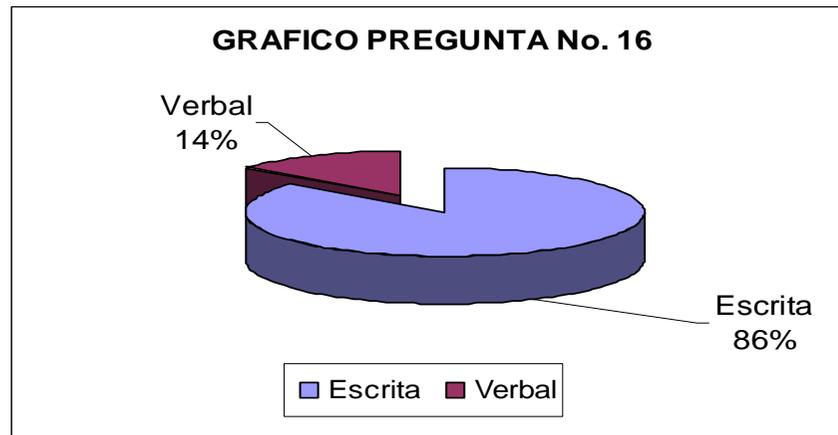
Análisis:

Un 43% considera como riesgo el uso de técnicas de selección imperfectas al seleccionar a una persona; el 29% piensa que la influencia de criterios subjetivos al momento de seleccionar se considera de riesgo, entre el resto de los encuestados existen un 14% de falsedad de la información proporcionada por el candidato y el 14% del riesgo existe al optar por la persona menos adecuada al puesto.

16. ¿De qué forma establecen la futura relación de trabajo patrono-empleado?

Objetivo: Conocer la forma en que se establece la futura relación de trabajo entre patrono y empleado.

DATOS DE CLASIFICACION	GERENTE GENERAL									JEFE DE NEGOCIOS						JEFE ADMINISTRATIVO						FRECUCIA	PORCENTAJE						
	DE 1- 5 AÑOS DE SERVICIO			DE 6- 10 AÑOS DE SERVICIO			MAS DE 10 AÑOS DE SERVICIO			DE 1- 5 AÑOS DE SERVICIO		DE 6- 10 AÑOS DE SERVICIO		MAS DE 10 AÑOS DE SERVICIO		DE 1- 5 AÑOS DE SERVICIO		DE 6- 10 AÑOS DE SERVICIO		MAS DE 10 AÑOS DE SERVICIO									
	DE 1-10 EMPLEADOS	DE 11-20 EMPLEADOS	MAS DE 20 EMPLEADOS	DE 1-10 EMPLEADOS	DE 11-20 EMPLEADOS	MAS DE 20 EMPLEADOS	DE 1-10 EMPLEADOS	DE 11-20 EMPLEADOS	MAS DE 20 EMPLEADOS	DE 1-10 EMPLEADOS	DE 11-20 EMPLEADOS	MAS DE 20 EMPLEADOS	DE 1-10 EMPLEADOS	DE 11-20 EMPLEADOS	MAS DE 20 EMPLEADOS	DE 1-10 EMPLEADOS	DE 11-20 EMPLEADOS	MAS DE 20 EMPLEADOS	DE 1-10 EMPLEADOS	DE 11-20 EMPLEADOS	MAS DE 20 EMPLEADOS								
Escrita				1		1		1	1					1					1								6	86	
Verbal																1												1	14
<b>TOTALES</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>1</b>	<b>0</b>	<b>1</b>	<b>0</b>	<b>1</b>	<b>1</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>1</b>	<b>0</b>	<b>1</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>1</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>7</b>	<b>100</b>



Análisis:

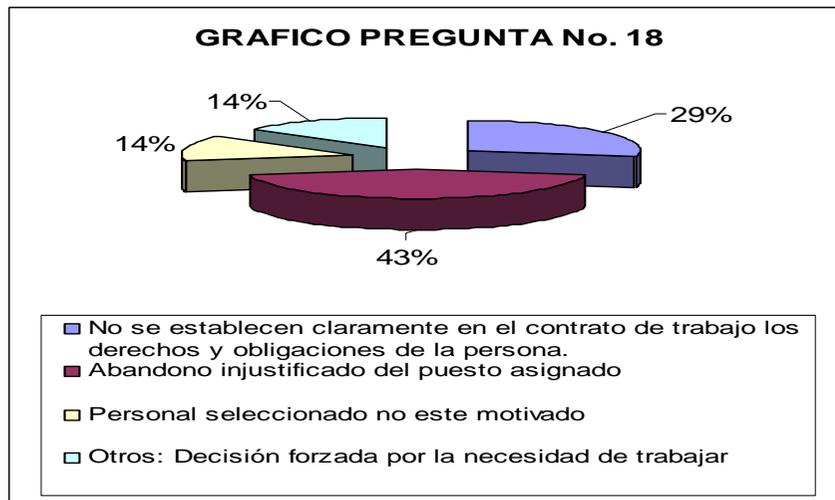
Un 86% de la población encuestada afirmó que el medio que utiliza para establecer la relación de trabajo es por medio escrito; y un 14% lo realiza a través de forma verbal.



18. ¿Cuáles riesgos considera usted que se tiene al momento de contratar a una persona?

Objetivo: Conocer cuales son los riesgos que se tiene al momento de contratar a una persona.

DATOS DE CLASIFICACION	GERENTE GENERAL									JEFE DE NEGOCIOS						JEFE ADMINISTRATIVO						FRECUENCIA	PORCENTAJE						
	DE 1- 5 AÑOS DE SERVICIO			DE 6- 10 AÑOS DE SERVICIO			MAS DE 10 AÑOS DE SERVICIO			DE 1- 5 AÑOS DE SERVICIO		DE 6- 10 AÑOS DE SERVICIO		MAS DE 10 AÑOS DE SERVICIO		DE 1- 5 AÑOS DE SERVICIO		DE 6- 10 AÑOS DE SERVICIO		MAS DE 10 AÑOS DE SERVICIO									
	DE 1-10 EMPLEADOS	DE 11-20 EMPLEADOS	MAS DE 20 EMPLEADOS	DE 1-10 EMPLEADOS	DE 11-20 EMPLEADOS	MAS DE 20 EMPLEADOS	DE 1-10 EMPLEADOS	DE 11-20 EMPLEADOS	MAS DE 20 EMPLEADOS	DE 1-10 EMPLEADOS	DE 11-20 EMPLEADOS	MAS DE 20 EMPLEADOS	DE 1-10 EMPLEADOS	DE 11-20 EMPLEADOS	MAS DE 20 EMPLEADOS	DE 1-10 EMPLEADOS	DE 11-20 EMPLEADOS	MAS DE 20 EMPLEADOS	DE 1-10 EMPLEADOS	DE 11-20 EMPLEADOS	MAS DE 20 EMPLEADOS								
	ALTERNATIVAS																												
No se establecen claramente en el contrato de trabajo los derechos y obligaciones de la persona.				1											1								2	29					
Abandono injustificado del puesto asignado						1		1									1							3	43				
Personal seleccionado no este motivado														1										1	14				
Otros: Decisión forzada por la necesidad de trabajar									1															1	14				
<b>TOTALES</b>	0	0	0	1	0	1	0	1	1	0	0	0	0	0	1	0	1	0	0	1	0	0	0	0	0	0	0	7	100



Análisis:

El 43% considera que el abandono injustificado del puesto asignado es el mayor riesgo; un 29% manifiesta que no se establecen claramente en el contrato de trabajo los derechos y obligaciones de la persona y el resto de los encuestados consideran que el personal seleccionado no está motivado y que otros toman la decisión forzada por la necesidad de trabajar.

## CONCLUSIONES

- De los 7 Gerentes entrevistados, manifestó que 38% no tiene un área de recursos humanos que realice la función de reclutar, seleccionar y contratar al personal, otro 32% indicó que esta actividad la realiza el Jefe Administrativo, seguido de un 24% que expresó que esta función la realiza el Gerente General y únicamente un 6% manifestó que la función la realiza un departamento de recursos humanos que ya existe en la Institución.
- El 43% de los Gerentes entrevistados afirmó que los riesgos existentes en el proceso de reclutamiento, selección y contratación de personal se relaciona con las actitudes negativas y la falta de identidad con el puesto, un 29% expresó que no cumplen el perfil requerido y un 28% se refiere a el abandono injustificado al puesto, la falta de conocimiento requerido y la falsedad en la información proporcionada.
- De la amplia gama que existe para atraer aspirantes a una plaza el 44% de los encuestados explicó que, el medio más efectivo para atraer aspirantes a una plaza fue a través de la divulgación del personal interno. Seguido de un 21% que manifestó que utilizan los periódicos, referencias por empleados y el restante expresó que es por medio de las agencias de empleos y universidades.
- Según el criterio de los entrevistados, el 71% calificó de adecuado y atractivo el diseño, redacción y publicación de los anuncios dirigidos a la captación de personal.
- El 100% de la población encuestada confirmó el uso de la solicitud de empleo como un medio para consignar datos personales y relativos a la escolaridad, especialización, experiencia laboral y referencias personales.

- Un 33% de la población encuestada indicó que el ambiente físico para realizar la entrevista, cuenta con los materiales y útiles necesarios para dicho proceso. Un 24% opinó que el ambiente en que se desarrolla refleja tensión y estrés, situación que llama mucho la atención durante la investigación.
- El 100% de la población encuestada afirmó que utilizan diversas pruebas para medir las habilidades y capacidades de los candidatos, destacándose el uso del polígrafo con un 31%, seguido del 25% que manejan pruebas de inteligencia o habilidad mental, así como las pruebas de aptitudes que representan un 25% y un 19% utilizan las pruebas de personalidad.
- El 43% de los Gerentes indicaron que no cuentan con un proceso de integración al nuevo miembro con el resto del personal.
- El 100% de la población entrevistada manifestó el interés y la disposición de conocer e implementar el sistema de reclutamiento, selección y contratación de personal para sus entidades.

## RECOMENDACIONES

- La carencia de una unidad encargada de dirigir los recursos humanos, mostrando una ausencia del proceso documentado para reclutar, seleccionar y contratar personal, por lo que se sugiere tomar las medidas para elaborar o diseñar el proceso y plasmarlo en un documento escrito, determinando a la persona o el puesto dentro de la organización que realizará esta función.
- Se deben tomar acciones correctivas que permita minimizar los riesgos existentes en el proceso de reclutamiento, selección y contratación de personal. A través de una buena planificación de la entrevista, diseño apropiado de las pruebas realizadas a los candidatos, y la validación de los datos proporcionados.
- Es necesario hacer uso de otros medios para atraer aspirantes a una plaza, ya que en la actualidad se ha convertido en una herramienta muy eficaz la utilización de bolsas de trabajo a través de Internet, así como los diversos medios escritos. También las Universidades y el Ministerio de Trabajo resultan ser medios activos, que facilitan la captación de nuevos aspirantes. Todo esto es necesario para facilitar el proceso de reclutamiento, selección y contratación de personal permitiendo así minimizar los costos.
- A criterio del grupo se sugiere establecer una escala de rango salarial para cada uno de los puestos de acuerdo a la disponibilidad financiera de las entidades, asimismo compartir entre las Cajas de Crédito la banco de datos de los candidatos, lo que sería un apoyo entre las Cajas de Crédito que implementen el sistema de reclutamiento, selección y contratación propuesto.
- Es necesario adecuar el espacio físico que invite a la colaboración y confianza, con una accesibilidad a los materiales y útiles que se utilizan para las pruebas, con una iluminación y ventilación apropiada, con el fin de realizar un buen proceso de reclutamiento, selección y contratación de personal.

- Por lo general las entidades tienen un formato único y estandarizado ya establecido para recopilar la información de los aspirantes, se hace necesario la revisión y mejora de la información que resume el mismo. Es necesario diseñar un buen formato de la solicitud de empleo, que permita obtener todos los datos necesarios para conocer las generalidades y especializaciones del individuo que servirán para la toma de decisiones.
- A pesar de que los entrevistados calificaron de adecuados y atractivos los anuncios dirigidos a la captación de personal, se hace necesario evaluar el diseño, redacción y publicación de dichos anuncios en vista de las necesidades cambiantes de los requisitos del mercado laboral.
- Es importante el uso de pruebas que confirmen las habilidades y capacidades de los candidatos, para minimizar los riesgos inherentes en el desempeño de los principales puestos de trabajo, no obstante todos los puestos son de mucha importancia pero los entrevistados enfocaron sus respuestas en el manejo de los recursos que tienen dichos puestos.
- Es importante considerar el hecho de diseñar un proceso que permita la facilidad de integrar un nuevo miembro a la institución. Esto incluye indicar a las personas que participen en dichas actividades, así como el diseño de buenas prácticas que permitirán el acoplamiento del nuevo empleado.
- En vista de que el 100% del personal entrevistado está en la disposición de implementar un nuevo sistema de reclutamiento, selección y contratación de personal, se presentará la propuesta a las Cajas de Crédito que manifestaron interés en implementarlo.