

**UNIVERSIDAD NACIONAL AGRARIA**

**LA MOLINA**

**FACULTAD DE ECONOMÍA Y PLANIFICACIÓN**



**“MÉTODO DEL CICLO DE DEMING PARA LA MEJORA DEL  
PROCESO DE RECLUTAMIENTO Y SELECCIÓN DE PERSONAL EN  
GESERCOSAC”**

**TRABAJO DE SUFICIENCIA PROFESIONAL PARA OPTAR TÍTULO  
DE INGENIERA EN GESTIÓN EMPRESARIAL**

**LUCERO CAVERO ALMANZA**

**LIMA – PERÚ**

**2022**

## Document Information

Analyzed document	16agostoTSP - Lucero Cavero Almanza.pdf (D143539353)
Submitted	2022-09-02 18:36:00
Submitted by	leoncio fernández jeri
Submitter email	leojeri@lamolina.edu.pe
Similarity	7%
Analysis address	leojeri.unalm@analysis.arkund.com

## Sources included in the report

<b>SA</b>	<p>Universidad Nacional Agraria La Molina / TRABAJO DE SUFICIENCIA PROFESIONAL - Antonella Andrea Rivera Meza.pdf</p> <p>Document TRABAJO DE SUFICIENCIA PROFESIONAL - Antonella Andrea Rivera Meza.pdf (D142950278)</p> <p>Submitted by: ming@lamolina.edu.pe</p> <p>Receiver: ming.unalm@analysis.arkund.com</p>		2
<b>W</b>	<p>URL: <a href="https://gestion.pensemos.com/que-es-mejora-de-procesos-metodologias-para-lograrla">https://gestion.pensemos.com/que-es-mejora-de-procesos-metodologias-para-lograrla</a></p> <p>Fetches: 2022 09-02 18:37:00</p>		1
<b>SA</b>	<p>EF_Martinez-Llamccaya.docx</p> <p>Document EF_Martinez-Llamccaya.docx (D120146453)</p>		2
<b>SA</b>	<p>TSP_Avilez_semana 8_versFinal.pdf</p> <p>Document TSP_Avilez_semana 8_versFinal.pdf (D122043736)</p>		3
<b>W</b>	<p>URL: <a href="http://hdl.handle.net/11537/12459">http://hdl.handle.net/11537/12459</a></p> <p>Fetches: 2022 09-02 18:37:00</p>		1
<b>W</b>	<p>URL: <a href="https://hdl.handle.net/11537/14991">https://hdl.handle.net/11537/14991</a></p> <p>Fetches: 2022 09-02 18:37:00</p>		1
<b>SA</b>	<p>TRAB. DE SUFICIENCIA(JPUGA-HGUZMAN) analisis antiplagio.docx</p> <p>Document TRAB. DE SUFICIENCIA(JPUGA-HGUZMAN) analisis antiplagio.docx (D131986027)</p>		1
<b>W</b>	<p>URL: <a href="https://hdl.handle.net/11537/26111">https://hdl.handle.net/11537/26111</a></p> <p>Fetches: 2022 09-02 18:37:00</p>		2
<b>W</b>	<p>URL: <a href="http://hdl.handle.net/11537/23848">http://hdl.handle.net/11537/23848</a></p> <p>Fetches: 2022 09-02 18:37:00</p>		1
<b>W</b>	<p>URL: <a href="https://kupdf.net/download/libro-deming-completopdf_59a06584dc0d60565e184970_pdf">https://kupdf.net/download/libro-deming-completopdf_59a06584dc0d60565e184970_pdf</a></p> <p>Fetches: 2022 09-02 18:37:00</p>		1
<b>SA</b>	<p>TSF Johana Guerra VERSIÓN FINAL.pdf</p> <p>Document TSF Johana Guerra VERSIÓN FINAL.pdf (D99043631)</p>		1

**UNIVERSIDAD NACIONAL AGRARIA  
LA MOLINA**

**FACULTAD DE ECONOMÍA Y PLANIFICACIÓN**

**“MÉTODO DEL CICLO DE DEMING PARA LA MEJORA DEL  
PROCESO DE RECLUTAMIENTO Y SELECCIÓN DE PERSONAL  
EN GESERCO SAC”**

**PRESENTADO POR  
LUCERO CAVERO ALMANZA**

**TRABAJO DE SUFICIENCIA PROFESIONAL PARA OPTAR EL  
TÍTULO DE INGENIERA EN GESTIÓN EMPRESARIAL**

**SUSTENTADA Y APROBADA ANTE EL SIGUIENTE JURADO**

.....  
Dr. Ampelio Ferrando Perea  
PRESIDENTE

.....  
Dr. Leoncio Hertz Fernández Jerí  
ASESOR

.....  
Mg. María Inés Núñez Gorriti  
MIEMBRO

.....  
MBA. Javier Rubén Antonio Vargas  
MIEMBRO

## **DEDICATORIA**

Para ti, Fernanda, mi gran amor, la luz de mis ojos y mi gran inspiración, hija mía. Para ustedes, Mery y Fredy, mami y papi, por ser la fuente de apoyo en todo momento, gracias por tanto.

Con amor, Lucero.

## **AGRADECIMIENTO**

Gracias a Dios por su infinito amor. A mi querida alma mater, mi Agraria por ser la fuente de conocimientos que me permitió afrontar el mundo laboral, Al profesor Leoncio Fernández Jeri por su tiempo y apoyo en la elaboración del presente.

# ÍNDICE GENERAL

RESUMEN .....	vi
ABSTRACT .....	vii
I. INTRODUCCIÓN.....	1
1.1. PROBLEMÁTICA .....	2
1.1.1. Descripción del problema .....	2
1.1.2. Definición del problema .....	5
1.2. OBJETIVOS .....	6
1.2.1. Objetivo general.....	6
1.2.2. Objetivos específicos .....	6
II. REVISIÓN DE LITERATURA .....	7
2.1. ANTECEDENTES .....	7
2.2. MARCO TEÓRICO .....	10
2.2.1. Ciclo de Deming .....	10
2.2.2. Mejora del proceso .....	13
2.3. MARCO CONCEPTUAL.....	13
III. DESARROLLO DEL TRABAJO .....	15
3.1. LUGAR .....	15
3.2. MÉTODO DE INVESTIGACIÓN.....	15
3.3. DISEÑO DE LA INVESTIGACIÓN.....	15
3.4. TÉCNICAS E INSTRUMENTOS DE LA INVESTIGACIÓN .....	15
3.5. POBLACIÓN Y MUESTRA DE LA INVESTIGACIÓN .....	16
3.5.1. Población .....	16
3.5.2. Muestra .....	16
3.6. ANÁLISIS DE DATOS DE LA INVESTIGACIÓN .....	16
3.7. CONTRIBUCIÓN PROFESIONAL A LA EMPRESA .....	19
3.8. DESCRIPCIÓN DEL PROCESO DE RECLUTAMIENTO Y SELECCIÓN DE PERSONAL .....	21
3.9. APLICACIÓN DEL CICLO DE DEMING.....	26
3.9.1. Planear .....	27
3.9.2. Hacer.....	29
3.9.3. Verificación .....	30

3.9.4. Actuar .....	30
IV. RESULTADOS Y DISCUSIÓN .....	31
4.1. RESULTADOS .....	31
4.2. DISCUSIÓN .....	48
V. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES .....	50
5.1. CONCLUSIONES .....	50
5.2. RECOMENDACIONES .....	52
VI. REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS .....	54
VII. ANEXOS .....	58

## ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1: Penalidades totales por tipo de error (S/.) .....	18
Tabla 2: Relación entre competencias adquiridas y labores desempeñadas .....	20
Tabla 3: Conocimientos adicionales adquiridos .....	21
Tabla 4: Lista de ocurrencias y penalidades impuestas .....	25
Tabla 5: ciclo PHVA y 8 pasos para la solución de un problema .....	27
Tabla 6: Tipos de error y montos penalidades en S/.....	32
Tabla 7: Penalidades totales por CAS (en S/.).....	34
Tabla 8: Penalidades totales por tipo de error (en S/ y %) .....	37
Tabla 9: Plan de Acción.....	42
Tabla 10: Plan de Acción puesto en marcha.....	44
Tabla 11: Penalidades totales por CAS y CAP (en S/.).....	47

## ÍNDICE DE FIGURAS

Figura 1: Porcentaje de penalidades por etapa del proceso .....	18
Figura 2: Comparativo de penalidades según tipo de error .....	33
Figura 3: Montos de penalidades por etapas del proceso (en S/.) .....	36
Figura 4: Diagrama de Pareto .....	38
Figura 5: Causas identificadas que conllevan a errores dentro del Proceso de Reclutamiento y Selección de Personal .....	40
Figura 6: Comparativo de penalidades totales por etapas del proceso .....	46

## ÍNDICE DE ANEXOS

Anexo 1: Información de empresas según actividad económica .....	58
Anexo 2: Organización de postulante aptos y no aptos en etapa de Evaluación de hoja de vida.....	59
Anexo 3: Relación de tipo de observaciones en la Evaluación de Hojas de Vida.....	60
Anexo 4: Flujo grama del proceso de selección de personal en GESSERCO.....	61
Anexo 5: Acta de Reunión.....	63
Anexo 6: Cuadro de funciones de personal GESSERCO SAC.....	65

## RESUMEN

El presente trabajo se desarrolló en la empresa GESSERCO SAC cuando esta ganó una licitación con OSINERGMIN para prestar el servicio de Reclutamiento y Selección de Personal, en el año 2018 (febrero – agosto). El objetivo principal fue la aplicación del método del ciclo de Deming para la mejora del proceso de Reclutamiento y Selección de Personal en GESSERCO SAC, para ello primero se analizó la situación inicial (CAS01 – CAS32) pues en el CAS29 se tuvieron dificultades y con el término del CAS32 se cerraba el mes y los reportes de penalidades impuestas, eran mensuales. Dentro de las cláusulas del contrato se indicaba que el monto en penalidades no podía exceder el 10% del monto total del contrato, sino causaría la resolución del mismo; hasta el CAS 32 las penalidades representaban el 62.73% de lo permitido, por ello se propone la aplicación del método del ciclo de Deming, método que comprende cuatro pasos; planear, en el cual se identificó el problema (exceso de errores dentro del proceso), se observó y analizó el problema a través del método de ISHIKAWA, en dónde se identificó las causas probables de este (alta carga laboral, mala distribución de roles dentro del equipo de trabajo, falta de compromiso de algunos trabajadores con el servicio prestado, falta de comprensión de criterios de evaluación de hojas de vida por parte del personal del equipo), luego se elaboró el plan de acción; en la 2da etapa (hacer) se puso en marcha el plan de acción; en la 3era etapa (verificación) se observó la reducción de errores dentro del proceso en sus diferentes etapas; en la 4ta etapa (acción) se estandarizó las acciones que fueron efectivas. Se llegó a la conclusión que, tras la aplicación del ciclo de Deming se logró mejorar el proceso, reduciendo los errores en un 56.7%.

**Palabras clave:** Reclutamiento, selección, mejora de proceso, ciclo de Deming.

## ABSTRACT

The present work was developed in the company GESSERCO SAC when it won a tender with OSINERGMIN to provide the Recruitment and Selection of Personnel service, in the year 2018 (February - August). The main objective was the application of the Deming cycle method for the improvement of the Personnel Recruitment and Selection process in GESSERCO SAC, for which the initial situation (CAS01 - CAS32) was first analyzed, since in the CAS29 there were difficulties and with the end of the CAS32 the month was closed and the reports of imposed penalties were monthly. In the clauses of the contract, it indicated that the amount of penalties could not exceed 10% of the total amount of the contract, otherwise it would cause its resolution; Until CAS 32, the penalties represented 62.73% of what was allowed, which is why the application of the Deming cycle method is proposed, a method that includes four steps; plan, in which the problem was identified (excess errors within the process), the problem was observed and analyzed through the ISHIKAWA method, where the probable causes of this were identified (high workload, poor distribution of roles within of the work team, lack of commitment of some workers with the service provided, lack of understanding of evaluation criteria of resumes by the team personnel), then the action plan was developed; in the 2nd stage (do) the action plan was launched; in the 3rd stage (verification) the reduction of errors within the process in its different stages was observed; in the 4th stage (action) the actions that were effective were standardized. It was concluded that, after the application of the Deming cycle, the process was improved, reducing errors by 56.7%.

**Keywords:** process improvement. recruitment, selection, Deming cycle.

## I. INTRODUCCIÓN

Según el Instituto Nacional de Estadística e Informática (2017), en el Perú el 41,5% de empresas (grandes, medianas, pequeñas y micro), son empresas de servicio, de las cuales el 94,8% son microempresas y el 5,2% son pequeña, mediana y gran empresa.

Del total de empresas de servicios el 16,3% son aquellas que se dedican a prestar servicios administrativos y de apoyo, categoría a la cual pertenece GESSERCO SAC (Anexo 1).

El presente trabajo de suficiencia profesional describe desde un enfoque general la experiencia laboral de la profesional en la empresa GESSERCO (Gestores de Servicios Comerciales) SAC y cómo la labor de ésta impactó en la mejora del proceso de Reclutamiento y Selección de Personal, servicio que se prestó a la entidad estatal, OSINERGMIN (Organismo Supervisor de la Inversión en Energía y Minería), tras ganar el concurso de licitación con dicha institución.

La empresa GESSERCO (Gestores de Servicios Comerciales) SAC fue creada en el año 2017, en el 2018 ganó una licitación con OSINERGMIN para la prestación del servicio Reclutamiento y Selección de Personal, este servicio fue la primera actividad de la empresa en mención, en las bases integradas de este contrato se indicaba que se tenían que cubrir 100 puestos profesionales, sin embargo por acuerdos con el cliente se llegaron a cubrir 96 puestos, en diferentes áreas y niveles de OSINERGMIN, en un periodo de 9 meses; el equipo de trabajo estaba conformado inicialmente por 5 psicólogas (1 supervisora, 2 profesionales Senior en procesos de selección y 2 analistas de reclutamiento y selección), 1 coordinadora administrativa y 1 practicante, las condiciones de trabajo no eran las óptimas para poder desarrollar un servicio de esa magnitud, empezando por la inexperiencia de la empresa, la cantidad de personal disponible y con experiencia en este tipo de servicio, la cantidad de equipos tecnológicos como fotocopiadora, escáner (se disponía de una máquina multifuncional), así como la inexistencia de un Software de reclutamiento y selección que

es una herramienta necesaria dentro de este tipo procesos. Se inició con la prestación del servicio el mes de enero del año 2018 y a medida que se desarrollaba el servicio, se empezaron a presentar diversos errores cometidos por el equipo de GESERCO SAC, los mismos que se traducían en penalidades impuestas por el cliente, que perjudicaban tanto a GESERCO SAC como al cliente OSINERGMIN y que ponían en riesgo la continuidad del servicio, esto debido a que si las penalidades llegaban a sobrepasar el 10% del monto total por la prestación del servicio, esta era causal de resolución del contrato.

Es por lo que la profesional en mención desde el cargo de coordinadora administrativa propuso a gerencia la aplicación del método del ciclo de Deming o PDCA o PHVA para la mejora del Proceso de Reclutamiento y Selección de Personal, cuyo modelo comprende la secuencia lógica de cuatro pasos, que consistió en Planear (identificación del problema, observación, análisis y plan de acción), Hacer (ejecución), verificar y actuar (estandarización y conclusión).

La aplicación del método de ciclo de Deming dentro de GESERCO SAC trajo resultados satisfactorios, no solo a GESERCO SAC, sino también al cliente, OSINERGMIN y a la profesional.

## **1.1. PROBLEMÁTICA**

### **1.1.1. Descripción del problema**

Los errores por parte del personal empezaron desde la presentación de actas de reuniones, las mismas que cada psicóloga responsable de cada CAS y CAP tenía con el comité evaluador o de selección del área solicitante del puesto de OSINERGMIN, dicha reunión consistía en la explicación y descripción del perfil del profesional que se solicitaba, estos esclarecimientos o detalles se plasmaban en el acta de reunión, que debía estar firmado por el presidente de comité y la psicóloga ya mencionada, también debía figurar la fecha de la reunión, número de CAS o CAP y el nombre del puesto a cubrir, este documento debía ser escaneado y enviado a RRHH de OSINERGMIN, sin embargo la presentación de este documento se hacía fuera de fecha y con información incompleta; seguido de la etapa de difusión de la convocatoria, que comprendía la publicación de las convocatorias en la fecha señalada por Gerencia de Recursos Humanos de OSINERGMIN, en diferentes bolsas de

trabajo y otras fuentes de difusión (mínimo 6 fuentes), esta lista de fuentes y fotos de las publicaciones en las mismas, debían ser enviadas vía correo electrónico al cliente, en una fecha determinada y tampoco se cumplía con dicha labor; en la etapa de evaluación de hoja de vida, se vieron aún más errores y fue la etapa en la que mayor carga laboral se presentó, la comprensión del perfil a evaluar, el análisis del mismo y la evaluación en sí de las hojas de vida de los postulantes no era la adecuada, la clasificación de candidatos aptos y no aptos en esta etapa no era la correcta, por lo que se incurría en errores y por los que el cliente nos imponía penalidades; el cliente pedía inicialmente, la impresión de todas las hojas de vida de los postulantes y que su evaluación sea de forma física, resaltando los puntos en los que el postulante cumplía con los TDR, sumado a ello se debía hacer un cuadro resumen (virtual) en la que se debía presentar a los postulantes aptos y no aptos (Anexo 2), en el caso de postulantes no aptos, se indicaba en una columna el porqué de su descalificación, ya existía un detalle de descalificación predeterminado (Anexo 3) sugerido por el cliente, en caso el postulante hubiera pertenecido a las FF.AA, ya sea apto o no apto, debía ser resaltado, este archivo debía estar dentro de la carpeta del CAS o CAP correspondiente junto con las sub carpetas de las hojas de vida de los postulantes aptos y no aptos.

Toda esta información debía ser remitida vía correo a RRHH de OSINERGMIN, en una fecha establecida, antes de la reunión con la comisión de selección del área usuaria, para la reunión con la comisión, el psicólogo encargado debía llevar en un USB los archivos ya enviados a RRHH y presentarlos, estos archivos eran verificados en las reuniones por la comisión de selección del área usuaria de OSINERMIN y en caso de errores, éstos debían ser subsanados por GESSERCO SAC en un tiempo determinado (antes de la publicación del resultado de esa etapa), los errores en las evaluaciones de las hojas de vida eran muy frecuentes, más aún en los puestos de mayor jerarquía, estos errores debían ser subsanados en máximo 24 horas después de su comunicación y cada emisión de observaciones era considerada como error, por el que nos aplicaban una penalidad de acuerdo al caso y muchas veces la información fue enviada a destiempo (que también era causal de penalidad), esto debido a la gran cantidad de postulantes en los diferentes CAS y CAP y a la falta de personal dentro del equipo, después de la evaluación de hojas de vida, seguía la evaluación de conocimientos, en esta etapa nuestro cliente era el encargado de proporcionar los materiales (lapiceros, evaluaciones físicas, de conocimiento de ofimática e inglés, según el puesto, balotario de respuestas) y sus instalaciones para llevar a cabo la evaluación a los postulantes, nuestro

equipo era el encargado de la calificación de las evaluaciones y de entregar los resultados a RRHH de OSINERGMIN, en esta etapa también se incurrió en errores de calificación, en algunos casos debido a la publicación de resultados en la web de OSINERGMIN se debía hacer una rectificación mediante la presentación de un documento dirigido a dicha entidad; para la evaluación de conocimientos cada postulante debía presentarse con su CV documentado (físico) y solo los CVs de los postulantes aprobados eran llevados a las instalaciones de GESSERCO SAC para la evaluación curricular, en esta etapa se debía de verificar la autenticidad de los documentos presentados por el postulante, en caso de haber llevado algún curso que requiera el puesto, verificación de horas, incluso de verificación de la malla curricular en caso sea necesario, según requerimiento del cliente, en caso de faltar algún documento en el archivo de cada participante, el equipo GESSERCO debía comunicarse con él para su pronta subsanación, en caso de no lograrlo, el postulante no podía continuar con el proceso, nuestra labor en esta etapa luego de la verificación de documentos era el escaneo de todos los documentos de cada postulante y remitirlos a RRHH de OSINERGMIN, en esta etapa se tuvieron algunos errores, por temas de escaneo, la empresa contaba con una sola máquina de escaneo y no se enviaba a tiempo los documentos. La siguiente etapa era la evaluación psicológica, cada psicóloga debía enviar con 2 días de anticipación el tipo de evaluación a realizar a los postulantes y los instrumentos a utilizar, además de ello el cliente pedía que se utilice otras técnicas como dinámicas, role playing y/o Assesment Center, estas evaluaciones se llevaban a cabo en su mayoría, en las instalaciones de GESSERCO SAC y una minoría en una local alquilado por la empresa, en caso de los CAS o CAP de provincia las psicólogas debían viajar al lugar correspondiente a realizar la evaluación, la psicóloga encargada de cada CAS o CAP, debía de hacer un informe (formato propuesto por el cliente) por postulante, el cual contaba con elementos cuantitativos y cualitativos que explicaban su perfil psicológico y de competencias, además de un cuadro comparativo de los resultados de los postulantes y por último, cada psicóloga y asistente, debía comunicarse con las personas que el postulante indicaba como referencias laborales y tomar nota de dicha conversación, esta información debía ser remitida virtual y físicamente a RRHH de OSINERGMIN 1 día antes de la entrevista personal, la etapa de evaluación psicológica no era excluyente, los errores que se cometieron en esta etapa fueron errores de digitación, errores en los nombres de los postulantes en los informes y envíos a destiempo. La siguiente etapa fue la revisión de los postulantes en REDAM (Registro de Deudores Alimentarios Morosos), REDERECI (Registro de Deudores de Reparaciones Civiles) y RNSDD (Registro Nacional de Sanciones de Destitución y Despido), la revisión en estos

registros sí era excluyente, en esta etapa, las faltas que se tuvieron fueron de envío a destiempo, entrega de información con error y omisión de funciones. La siguiente etapa era la entrevista personal (a cargo del comité del área usuaria de OSINERGMIN) , nuestro equipo preparaba un file, que contenía, hoja de presentación de los candidatos alfabéticamente distribuidos ( tomada de la web de OSINERGMIN), cuadro resumen cuantitativo, cuadro comparativo de competencias psicológicas, aviso de convocatoria (CAS), formato de calificación de entrevista (propuesta por el cliente), formato de hoja de vida del postulante, informe psicolaboral e informe de referencias, este file era llevado por la psicóloga encargada del proceso a la entrevista personal, que tenía un peso de 40% del puntaje total, en esta etapa los errores, por presentar información a destiempo, información con error y omisión de tareas, estuvieron presentes; luego de la etapa de entrevista personal, los resultados eran publicados en la web de OSINERGMIN, en caso de haber un ganador, nuestro equipo debía de enviar un correo de felicitación al ganador y otro correo de agradecimiento por la participación a los demás participantes que llegaron hasta la etapa de entrevista personal, este correo se enviaba a destiempo y en algunos casos no se envió; en caso de declararse desierto el proceso, se coordinaba con RRHH de OSINERGMIN para volver a hacer la convocatoria, si el proceso desierto llegaba hasta la etapa de entrevista personal, OSINERGMIN pagaría a GESSERCO SAC el 50% del monto ya establecido, si el proceso se declaraba desierto antes de esta etapa, no existía pago alguno. Otro de los errores en los que se incurrió fueron en las respuestas que se daban a algunos participantes de diferentes CAS que pedían información respecto al porqué de sus descalificaciones, respuesta que en coordinación con RRHH de OSINERGMIN, era emitida a los postulantes, pero que muchas veces se hizo a destiempo.

### **1.1.2. Definición del problema**

¿El problema dentro de la empresa GESSERCO SAC gira en torno al exceso de errores cometidos por parte del equipo, los mismos que se traducían en penalidades impuestas por el cliente OSINERGMIN y que estas al sobrepasar el 10% del monto total (S/ 258,000.00) del contrato causarían su resolución?

A continuación, mencionaremos el objetivo general y los objetivos específicos del presente trabajo.

## **1.2. OBJETIVOS**

### **1.2.1. Objetivo general**

Aplicación del Método de Ciclo de Deming para la mejora del proceso de Reclutamiento y Selección de personal en GESSERCO SAC.

### **1.2.2. Objetivos específicos**

- Identificación de problemas en el proceso de Reclutamiento y Selección de Personal en la empresa GESSERCO SAC.
- Análisis de problemas encontrados en el proceso de Reclutamiento y Selección de Personal en GESSERCO SAC.
- Elaboración del plan de acción para la mejora del proceso de Reclutamiento y Selección de Personal en GESSERCO SAC.
- Implementación del plan de acción en el proceso de Reclutamiento y Selección de Personal en GESSERCO SAC.
- Verificación de resultados tras la implementación del plan de acción en el proceso de Reclutamiento y Selección de Personal en GESSERCO SAC.
- Actuar de acuerdo con los resultados de la implementación del plan de acción en el proceso de Reclutamiento y Selección de Personal en GESSERCO SAC.

## **II. REVISIÓN DE LITERATURA**

### **2.1. ANTECEDENTES**

El objetivo general de la presente es la “Aplicación del Método de Ciclo de Deming para la mejora del proceso de Reclutamiento y Selección de personal en GESSERCO SAC”, para ello es pertinente tomar como referencia investigaciones en las cuáles se han aplicado el mismo método para lograr mejoras en diferentes procesos, los mismo que serán descritos a continuación:

Flores (2019) concluye que tras la aplicación del Modelo de Deming se mejoró considerablemente la productividad en la empresa FAC Ingenieros Contratistas S.R.L. Trujillo – 2019, pues esta incrementó en 10.08% en el año 2019 respecto a años anteriores; siendo su objetivo general “Demostrar cómo la aplicación del modelo Deming incrementa a productividad en la empresa FAM Ingenieros Contratistas S.R.L. Trujillo”.

Santamaría (2016) concluye que, la metodología PHVA o Ciclo de Deming admite hacer mejoras a las estrategias ya planteadas y al ser un ciclo, esta metodología se puede aplicar una y otra vez a todo el proceso con los errores o falencias que no han sido solucionados en la aplicación del plan de mejoramiento del primer ciclo, por ello es llamado como plan de mejoramiento continuo, siendo el objetivo de su investigación, “Diseñar un plan de mejoramiento continuo basado en el ciclo Deming para el servicio de mud logging prestado por la empresa W.”

Castellanos (2018) concluye que, la aplicación de ciclo de Deming en los procesos de servicios textiles asociados SAC tuvo como consecuencia la mejora de su productividad en 44,6%, de su eficiencia en 46.71%, siendo sus objetivos, “Determinar cómo la aplicación del ciclo Deming mejora la productividad de la empresa de Servicios Textiles Asociados SAC, Lima, 2018”, “Determinar cómo la aplicación del ciclo Deming mejora la eficiencia de la empresa de Servicios Textiles”.

Olivo (2020) concluye que al implementar el ciclo de Deming en la empresa Textil Baby Fashion SAC el impacto fue positivo, se disminuyó la cantidad de prendas defectuosas a 1.53% y como consecuencia de ello se redujeron las pérdidas desde un 44% hasta incluso un 70%, respecto al mes anterior de la implementación de la mejora, siendo su objetivo general “Implementar la metodología de Deming para reducir las pérdidas económicas en la etapa de confección de prendas de vestir de una empresa exportadora textil”

Apolinares y Lartiga (2021) concluyen que, tras la implementación del ciclo de Deming se logró un impacto significativo en la eficiencia del área de operaciones de Claro HFC de la empresa DOMINIONPERU SOLUCIONES Y SERVICIOS SAC LIMA 2020, este impacto se tradujo en el incremento de la eficiencia en un 16.28%, siendo su objetivo general “Determinar el impacto de la implementación del ciclo de Deming en la eficiencia del área de operaciones Claro HFC de la empresa DOMINIONPERU SOLUCIONES Y SERVICIOS SAC LIMA 2020”.

Yucra y Bustamante (2020) concluyen que, al aplicar la metodología de mejora continua basada en el Ciclo de Deming, a través del desarrollo de una herramienta tecnológica se logra mejorar el proceso de manejo de residuos sólidos hospitalarios biocontaminados, el cual está diseñado con instrumentos de gestión que aportan información de la realidad inicial y de la diaria operatividad de los procesos, siendo su objetivo específico “Diseñar y desarrollar una herramienta tecnológica con base a la metodología de mejora continua y ciclo de Deming para el manejo de RSHB”.

Chuquilin y Manosalva (2019) concluyen que, después de la aplicación del Ciclo de Deming se pudo evaluar la situación actual del proceso de estampado de polos deportivos, de ello se pudo diagnosticar que los productos eran de mala calidad, esto debido a la inexistencia de capacitaciones al personal, el desorden de artículos dentro del área de producción y la falta de documentación en el proceso de estampados de polos deportivos, siendo su objetivo “Determinar la incidencia de la implementación del ciclo de Deming en el proceso de estampados de polos deportivos, en la calidad del producto terminado de la empresa Publicidad Sami”

Chavez y Fernández (2020) concluyen que, antes de aplicar el método de Ciclo de Deming se producían 6 waffers al día, 120 al mes, utilizando la máquina de corte CNC2010 en un 40% de su operacionabilidad, luego de la aplicación del Ciclo de Deming y la debida capacitación al personal encargado del uso de la máquina de corte CNC 2010 en un 60% de su operacionabilidad se llegaron a producir 180 waffers al mes superando el requerimiento mensual del cliente, siendo su objetivo “Aumentar la productividad de la empresa mediante la aplicación del ciclo de Deming en el proceso de producción de wafefers en la empresa JAEN STEEL SAC, Cajamarca 2020”.

Carranza y Guerra (2019) concluyen que, la implementación del Ciclo de Deming y las diferentes herramientas orientadas a la reducción de problemas diagnosticados inicialmente en la empresa Renuevo, tienen un impacto positivo en la Gestión de Procesos operativos de esa empresa. Asimismo, el PHVA permitió que los procesos operativos se optimicen y estandaricen, logrando la disminución de retrabajos, siendo su objetivo “Determinar la influencia de la implementación de la metodología del Ciclo de Deming en la Gestión de Procesos operativos en un taller automotriz”

Aguilar y Quiroz (2017) concluyen que, luego de implementar el método del Ciclo de Deming también llamado PHVA o PDCA en el proceso de ensacado de fertilizantes en la empresa YARA PERU SRL, se disminuyó la cantidad de materia prima consumida (de 12,998.58TN a 10,500.00) incrementando la productividad de la materia prima en 23,08%, se disminuyó el tiempo empleado para este proceso (210 hrs. 109.21 hrs), incrementando su productividad en mano de obra en 92.29%, se obtuvo mayor producción de ensacado (de 10,500TN a 12,998.58TN), incrementando la productividad del producto terminado en 23.80% y se redujo la merma (de 44.35TN a 12.63TN), incrementando la productividad en reducción de la merma en 252.23%.

Lo descrito líneas arriba evidencia que el Ciclo de Deming o PHVA o PDCA o también llamado Ciclo de Shewhart, es un método bastante aplicado en diferentes tipos de empresas(bienes o servicios), pequeñas, medianas o grandes , de diferentes rubros y en diferentes procesos y que su aplicación impacta favorablemente en las empresas y el logro de sus objetivos, que es de fácil aplicación, que ayuda a obtener resultados en el corto plazo

y que además puede ser aplicado tantas veces sea necesario y de esta manera poder lograr mejoras de forma continua.

## **2.2. MARCO TEÓRICO**

### **2.2.1. Ciclo de Deming**

#### **2.2.1.1. Definición**

También llamado ciclo PHDA o PDCA o espiral de mejora continua, es un modelo que se aplica para la mejora continua de procesos que comprende el seguimiento lógico de cuatro pasos, planear, hacer, verificar y actuar. Existen varios puntos de vista sobre lo que significa el ciclo de Deming como:

Según Gutiérrez (2010) el Ciclo de Deming está asociado al planeamiento, implementación, control y mejora continua, sirve para mejorar la calidad en cualquier nivel de jerarquía de una organización. En el Ciclo de Deming o Shewhart, primero se desarrolla un plan, seguido a ello se implementa en pequeña escala, se evalúa y si se cumplieron con los objetivos esperados se toman las medidas.

Según Escalante (2006), el Ciclo Deming está conformado por cuatro fases o etapas: planificar, hacer, verificar y actuar; en la primera etapa se define el problema y se detalla el proceso, en la segunda etapa se analizan los métodos de medición, así como se optimiza y evalúa el proceso, en la tercera etapa se valida la mejora, y en la última etapa se hace un control y seguimiento al proceso.

Según Gutiérrez (2019) el ciclo PHVA o ciclo de mejora continua es una herramienta de gestión presentada por Edward Deming en los años 50, esta metodología se usa como plan de implementación para la mejora de manera organizada y estructurada, para poder aplicarla se debe seguir una secuencia correcta y ordenada.

Comparasoftware.com (2017) afirma que, el ciclo de Deming (o ciclo PDSA) no es un simple proceso de mejora continua, es mucho más, considera que la propuesta de Deming es una filosofía empresarial profunda que busca la generación de teorías sobre los procesos dentro de las empresas y que teniendo estos conocimientos generales y ya comprobados permitirán las mejoras en las diferentes áreas de la organización.

### **2.2.1.2. Los 4 pasos del Ciclo de Deming**

#### **1° Planificar**

Comparasoftware.com (2017), afirma que en esta etapa se debe establecer las actividades necesarias del proceso, con el fin de obtener el resultado que se quiere lograr, a través de la recopilación de datos, la identificación de objetivos, la definición de las medidas de éxito y la creación de un plan de acción; en esta etapa se determina la mejora que se busca alcanzar y se diseña o crea un mapa operativo de cómo gestionar para lograr la mejora.

Espinosa (2019) afirma que, en esta etapa se define las bases para la elaboración de un plan de acción, para ello se deben seguir 4 pasos, primero, la identificación de la oportunidad de mejora o también llamado problema, segundo entender el problema y documentar el proceso actual, tercero señalar las posibles causas y críticas del problema, esto con el fin de poder crear una idea del proceso mejorado y por último la determinación de las acciones a corregir, planteando objetivos claros y alcanzables en un tiempo definido. Esta etapa es crucial pues ayudará a entender mejor el problema a atacar, aquí podremos determinar las causas raíz y en base a ellos se podrá elaborar un plan de acción para luego ser implementado, para ello se necesita de recursos de formación, personas, recursos materiales, tiempo y el compromiso de los involucrados, las herramientas que se pueden aplicar en esta fase son, diagrama de causa-efecto, diagrama de Pareto, diagrama de flujo y los cinco ¿Por qué?

#### **a. Diagrama de Causa y Efecto o Diagrama de Ishikawa**

Espinosa (2019), afirma que mediante la utilización de esta herramienta identificaremos las causas probables o causas raíz del problema central, expresa que

las interrelaciones de los posibles factores de causalidad tienen carácter cualitativo e hipotético.

#### **b. Diagrama de Pareto**

Espinosa (2019), afirma que el italiano de origen francés Wilfredo Pareto fue quien estableció en términos de promedio que el 80% de las ocurrencias tienen un origen en el 20% de las mismas, esto quiere decir que la mayoría de las pérdidas se originan a causa de pocos defectos, es por ello que si se identifica esas pocas causas se logrará eliminar la mayoría de las pérdidas.

#### **2°Hacer:**

Comparasoftware.com (2017), afirma que en esta etapa se pone en acción el plan, se recomienda hacer pruebas a menor escala e implementar algunos cambios reiterativos en los experimentos con el fin de probar diversas variables del plan, también se debe documentar cada paso, es de suma importancia para la realización de estudios posteriores que permitirán volver a comenzar el ciclo.

Espinosa (2019) afirma que en esta fase se realizan las acciones que se planificaron en la fase anterior, la puesta en marcha del plan de acción, esto de la mano de algún tipo de control de seguimiento con el fin de asegurar el cumplimiento de lo planeado.

#### **3°Verificar**

Espinosa (2019) afirma que en esta etapa o fase se comprueban los resultados de lo ejecutado de forma correcta habiendo cumplido con lo planificado inicialmente, en esta etapa se compran los resultados planeados con los que se obtuvieron, con el fin de analizar las desviaciones en caso existiesen.

#### **4°Actuar**

Espinosa (2019) afirma que en esta última etapa los cambios que tuvieron resultados favorables deberán ser documentados y estandarizados dentro de la empresa, en caso no fuere así se deberá corregir la ruta, al ser un ciclo este puede volver a ser aplicado a fin de asegurar la mejora continua.

### **2.2.2. Mejora del proceso**

Para Rodríguez (s.f.) la mejora de procesos es una práctica de la organización en la que se identifica, analiza y se mejora los procesos que existen con el fin de optimizar el rendimiento, el cumplimiento de los estándares de mejores prácticas o básicamente mejorar la experiencia del uso tanto para clientes como usuarios finales ya sea de los productos o servicios que se ofrecen, para ello se pueden utilizar diferentes metodologías, independientemente de cuál se aplique, todas ellas tienen el mismo fin, la minimización de errores, deshechos, la mejora de la productividad y la optimización de la eficiencia, existen variedad de metodologías, las mismas que se diferencian en su efectividad, las más importantes son, Bechmarking, Ciclo PHVA, Six Sigma – DMAIC, pensamiento Lean, reingeniería de procesos – BPR.

Qué es mejora de procesos y cómo beneficiarse con su aplicación. (s.f.) afirma que la mejora del proceso consiste en el análisis del proceso, la situación en la que se encuentra, la llamada fase “AS IS” con este análisis lograremos detectar las ineficiencias y las actividades que se deben realizar para mejorar y cómo deben ser corregidos, para ello se pueden utilizar herramientas de mejora de procesos como las más tradicionales, el ciclo de PDCA, diagrama de Ishikawa, entre otros.

### **2.3. MARCO CONCEPTUAL**

#### **a. Mejora:**

Según la ISO 9000 (2015) es una “Actividad para mejorar el desempeño”.

#### **b. Proceso:**

Según la ISO 9000(2015) es un “Conjunto de actividades mutuamente relacionadas o que interactúan, las cuales transforman el elemento de entrada en resultados”.

#### **c. Método**

Según Westreicher (2020), es una forma ordenada y sistemática para poder lograr un determinado objetivo.

**d. Ciclo**

Según la RAE (2021) el ciclo “son fases por las que pasa un fenómeno periódico”.

**e. Reclutamiento**

Según Añez (s.f.), es un proceso del área de recursos humanos de una organización a través del cual se convocan a personas que cumplen con ciertos requisitos y son aptas para ejercer un cargo dentro su nómina.

**f. Selección**

“Es un proceso en el cual se busca entre los candidatos que se han reclutado a los más adecuados para los puestos que se requieren, con el fin de incrementar la eficiencia y desempeño de los colaboradores, así como la eficacia de la organización” (Chiavenato, 2017).

**g. CAS (Contrato administrativo de servicios)**

Según (Hospital Nacional Hipólito Unanue [HNHU], 2011, p.1) “Es una modalidad contractual de Administración Pública, privativa del Estado que vincula a una entidad pública con una persona natural que presta servicio de manera autónoma”.

**h. CAP (Cuadro de asignación de personal)**

Según HNHU (2011, p.1) “Es el documento técnico normativo de gestión institucional que contiene los cargos clasificados que necesita para el funcionamiento de su estructura orgánica, establecida en el ROF vigente”.

### **III. DESARROLLO DEL TRABAJO**

#### **3.1. LUGAR**

El presente trabajo de suficiencia profesional se realizó en las oficinas de la empresa GESSERCO (Gestores de Servicios Comerciales) SAC, ubicadas en Jr. Nazca 135 – Jesús María, dentro del servicio de Reclutamiento y Selección de Personal prestado a la empresa estatal OSINERGMIN.

#### **3.2. MÉTODO DE INVESTIGACIÓN**

El presente trabajo de suficiencia profesional empleó el método de investigación de tipo descriptiva, lo cual permitió describir y analizar cada etapa del proceso de Reclutamiento y Selección de Personal para mejorarlo.

#### **3.3. DISEÑO DE LA INVESTIGACIÓN**

El presente trabajo de suficiencia profesional se realizó con el diseño no experimental, debido a que no se manipulará deliberadamente ninguna variable.

#### **3.4. TÉCNICAS E INSTRUMENTOS DE LA INVESTIGACIÓN**

##### **3.4.1. Técnicas de investigación**

Las técnicas que se emplearon en el presente TSP son:

- Reuniones: Reuniones con el equipo de GESSERCO SAC.
- Análisis documental: Documentos emitidos por OSINERGMIN hacia GESSERCO SAC, en los cuales se detallan las penalidades impuestas al servicio prestado.

##### **3.4.2. Instrumentos de investigación**

Revisión de documentos: Revisión y análisis de documentos emitidos por OSINERGMIN hacia GESSERCO SAC, en los cuales se detallan las penalidades impuestas al servicio.

### **3.5. POBLACIÓN Y MUESTRA DE LA INVESTIGACIÓN**

#### **3.5.1. Población**

En el presente trabajo, la población es de tipo finita (muy pequeña) con un total de 7 personas.

- Psicóloga Supervisora: 1
- Psicóloga Senior: 2
- Psicóloga Analista: 2
- Coordinadora Adm.: 1
- Practicantes: 1

#### **3.5.2. Muestra**

En el presente trabajo de suficiencia profesional la muestra es censal, ya que el tamaño de la muestra está constituido por la totalidad de la población.

### **3.6. ANÁLISIS DE DATOS DE LA INVESTIGACIÓN**

Se llevará a cabo utilizando una computadora para el correcto almacenamiento de información, la cual deberá estar debidamente organizada para que luego del análisis de esta se pueda plantear alternativas de solución óptimas.

#### **a. Revisión y gabinete**

A inicios del mes de mayo, habiendo culminado con el CAS 32 (en el mes de abril) y tras el envío de reportes mensuales de penalidades remitidas por OSINERGMIN, se analizó dicha información que produjo gran preocupación en el equipo, pues hasta el CAS 32 el monto de penalidades ascendía a S/16,185.00, siendo este monto el 62.73% de la cantidad máxima permitida para la no resolución del contrato de dicho servicio (10% del monto del contrato del servicio).

#### **b. Construcción de herramientas**

En principio se organizó la información ordenando en un mismo archivo los cuadros de penalidades por CAS que nos remitía el cliente (OSINERGMIN) mediante correo, de forma mensual, se tomó dicha información hasta el mes de abril (culminación del

CAS32).

**c. Validación de Herramientas**

La información obtenida contribuirá con el entendimiento del problema para su próxima y pronta solución.

**d. Procesamiento de datos**

Se procedió a la construcción de tablas dinámicas para la organización de la información que se requiere para el logro de los objetivos.

**e. Discusión**

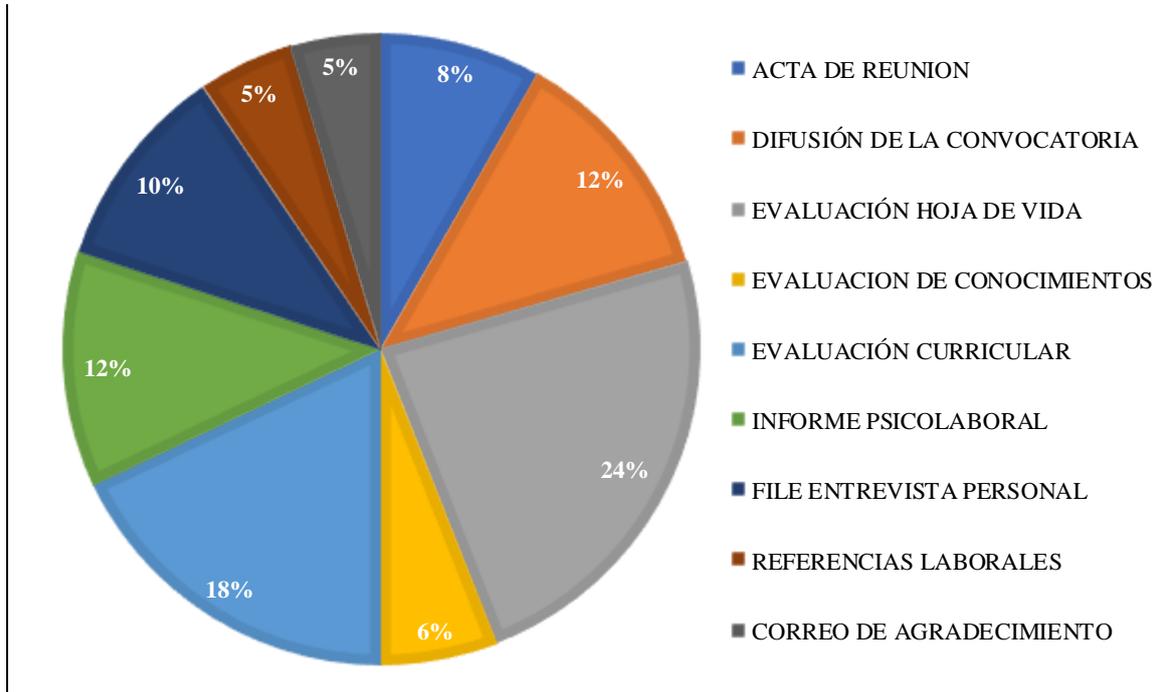
Al observar la cantidad de penalidades hasta el CAS 32, habiendo cubierto 48 puestos, estando a un 62.73% de la cantidad máxima permitida para la no resolución del contrato, se tenía que tomar decisiones inmediatas, no se tenía mucho tiempo y el proceso tenía un tiempo de duración de entre 7 a 9 meses.

**f. Conclusiones y difusión de resultados**

Se llegó a la conclusión que la mayor cantidad de errores dentro del proceso de Reclutamiento y Selección de Personal se dio en la etapa de evaluación de hoja de vida (24%) y la etapa de evaluación curricular (18%) tal como se muestra en la Figura 1.

**Figura 1:**

*Porcentaje de penalidades por etapa del proceso*



Y que el tipo de error que se cometía con más frecuencia fue, error por envío de información fuera de fecha (51%). Estos resultados fueron comunicados a todo el personal de GESSERCO SAC.

**Tabla 1:**

*Penalidades totales por tipo de error (S/.)*

TIPO DE ERROR		MONTO TOTAL DE PENALIDAD
FUERA DE FECHA	S/	8,258.50
OMISIÓN DE TAREAS	S/	3,527.50
INFORMACIÓN CON ERROR	S/	3,195.50
RECTIFICACIÓN DE INFORMACIÓN	S/	1,203.50
<b>Total general</b>	<b>S/</b>	<b>16,185.00</b>

### **3.7. CONTRIBUCIÓN PROFESIONAL A LA EMPRESA**

#### **a. Contribución en la solución de situaciones problemáticas presentados durante su estancia en la empresa**

La experiencia profesional consistió en la labor realizada desde inicios del mes de febrero del año 2018 hasta finales del mes de agosto del mismo año, ocupando el cargo de Coordinadora Administrativa, en la empresa GESSERCO (Gestores de servicios comerciales) SAC. Dentro de las funciones de esta se encontraban:

- Coordinación con los miembros del equipo respecto a las labores que realizaban.
- Designación de personal de apoyo a las responsables de los CAS Y CAP.
- Coordinación con el área de RRHH de OSINERGMIN sobre temas propios del proceso.
- Participación y apoyo en ciertas etapas del proceso de selección (a excepción de la etapa de evaluación psicológica).
- Presentación de reportes al Gerente General sobre asistencia del personal.
- Responsable de la elaboración de los entregables finales de los procesos concluidos, entre otros.

Como profesional los logros realizados en favor de la empresa GESSERCO SAC fueron:

- La oportuna y rápida toma de decisiones respecto a problemas dentro del proceso de Reclutamiento y Selección de Personal que ponían en riesgo la continuidad del servicio, teniendo en cuenta ciertas limitantes como, recursos humanos, tecnológicos y financieros, así como el factor tiempo en contra. Gracias al aporte se logró la mejora del proceso de Reclutamiento y Selección de Personal.
- Se logró mejorar la comunicación con nuestro cliente y su satisfacción respecto al servicio y se pudo concluir con el mismo.
- En situaciones en dónde los clientes requerían información y/o corrección con premura en ciertas etapas dentro del proceso, las respuestas fueron de forma acertada e inmediata, logrando mejorar la confianza del cliente hacia el equipo GESSERCO SAC.
- Se logró mejorar la organización dentro del equipo de trabajo, a través de la creación del cuadro de asignación de funciones del equipo GESSERCO SAC.

- Se contribuyó con el mejoramiento del clima laboral dentro de GESSERCO SAC.

**b. Análisis de su contribución con las competencias y habilidades adquiridas en la formación profesional**

En la Tabla 2 se presenta, en la primera columna la descripción de las competencias adquiridas durante la formación profesional, en la segunda columna las labores desempeñadas por la profesional dentro de centro de labores y en la tercera columna los cursos de carrera que se relacionan con las dos columnas anteriores.

**Tabla 2:**

*Relación entre competencias adquiridas y labores desempeñadas*

<b>COMPETENCIAS ADQUIRIDAS</b>	<b>LABORES DESEMPEÑADAS</b>	<b>CURSOS DE LA CARRERA</b>
Capacidad de motivar y liderar un equipo	Desempeño dentro de un equipo de trabajo	Comportamiento Organizacional
Capacidad de manejo de equipo	Manejo de un equipo de trabajo	Liderazgo
Capacidad de elaboración de herramientas de gestión	Elaboración del flujograma del proceso dentro de la empresa/Elaboración de cuadro de asignación de funciones	Organización y métodos
Capacidad de resolver problemas	Implementación de un método de mejora de calidad de servicio	Gestión de Calidad
Capacidad de realizar trabajo en equipo	Capacidad de análisis de información	Recursos Humanos
Capacidad de administrar personas	Análisis de las herramientas de información	Sistemas de Información Gerencial
Planeación para toma de decisiones	Mapeo de procesos	Administración de operaciones

En la Tabla 3 se presenta, en la primera columna los conocimientos adquiridos después de haber culminado la etapa de pregrado, que también fueron de gran aporte para el desempeño de la profesional en el mercado laboral y en la segunda columna los centros de estudios.

**Tabla 3:**

*Conocimientos adicionales adquiridos*

<b>CONOCIMIENTOS ADQUIRIDOS</b>	<b>CENTRO DE ESTUDIOS</b>
Experto en ofimática	Facultad de Informática UNMSM (2017)
Taller de empoderamiento MAGYA	ONE WAY consultores (2016)

**c. Nivel de beneficio obtenido por el centro laboral de su contribución a la solución de problemas**

La empresa GESSERCO S.A.C., gracias a la contribución de la profesional, pudo continuar prestando el servicio a OSINERGMIN, esto debido a que el contrato no fue rescindido por superar el monto máximo permitido en penalidades. Con la mejora del proceso de Reclutamiento y Selección de Personal, la empresa pudo reducir las penalidades que les imponía OSINERGMIN en un 56,6%.

**3.8. DESCRIPCIÓN DEL PROCESO DE RECLUTAMIENTO Y SELECCIÓN DE PERSONAL**

El flujograma del proceso se encuentra señalada en el Anexo 4.

**1°Análisis del puesto**

Es la primera actividad del proceso, aquí el cliente OSINERGMIN se encarga de realizar y definir el perfil del puesto a cubrir, esto se plasma en un documento (TDR); GESSERCO SAC (psicóloga delegada en coordinación con Gerencia de RRHH de OSINERGMIN, agendan una reunión con el comité de selección de la unidad o dependencia solicitante del puesto, para obtener información necesaria dentro de los 05 días hábiles después de haberse emitido la convocatoria vía correo (ver Anexo 5), esta reunión es de carácter explicativo y no deberá desvirtuar el documento (TDR) emitido por OSINERGMIN.

**2°Difusión de la convocatoria CAS y CAP**

En esta etapa el cliente hace la publicación del CAS en su página web, GESSERCO SAC también hace la publicación en diferentes instituciones, bolsas de trabajo y otras

fuentes de difusión, estas fuentes deben de ser enlistadas (no menos de 6 fuentes) y enviadas vía correo electrónico, conteniendo fecha de publicación, datos de la fuente y la comunicación publicada, GESSERCO SAC, deberá enviar a RRHH de OSINERMIN, las evidencias de estas publicaciones (fotos).

### **3° Descarga y organización de hojas de vida**

En esta etapa se realiza la descarga de las hojas de vida (inicialmente se realizaba la imprevisión), las mismas que los postulantes envían a un correo específico por CAS y CAP al cual postulan, estos documentos deberán ser organizados y subidos a la carpeta compartida de GESSERCO SAC para su posterior evaluación.

### **4° Evaluación de hojas de vida**

En esta etapa se realiza la evaluación de hojas de vida, en la que se analiza cada punto del perfil solicitado, estudios universitarios (egresado, Bachiller, Titulado, Magister, Doctor) / técnicos (superior o básico), experiencia laboral (General/ Específica), cursos obligatorios (cantidad de horas), actividades desempeñadas, informática (Excel, Word, PPT), idioma (inglés, avanzado/intermedio/básico). Luego de realizar la evaluación se organizará en un cuadro de Excel la información de postulantes aptos y no aptos (columna de nombre de postulantes y columna de la razón por qué no fue seleccionado), resultados que deberán ser enviados vía correo electrónico a RRHH de OSINERMIN, esta información deberá enviarse al menos un día antes de la reunión con el comité de selección, en la reunión la psicóloga encargada del proceso, deberá presentar de forma impresa el cuadro resumen de la evaluación, así como los formatos de hoja de vida de los candidatos aptos, cualquier observación o alcance del comité de selección deberá ser absuelto por GESSERCO SAC, la información corregida deberá ser enviada a RRHH OSINERMIN vía correo electrónico y en físico (hojas de vida de participantes aptos) como máximo un día antes de la publicación de los resultados en la web de dicha institución.

### **5° Evaluación de conocimientos**

En esta etapa los participantes aptos de la evaluación de hoja de vida, pasan a esta fase del proceso, los participantes deberán presentarse con sus currículum documentados y formatos(indicadas en la página web del cliente) debidamente llenados por los mismos,

rendirán un examen de conocimiento, informática ( en caso el perfil lo requiera), idioma (en caso el perfil lo requiera), de forma escrita y presencial (en las instalaciones de OSINERMIN), esta evaluación será supervisada por miembros del equipo de GESSERCO SAC y corregida según balotario proporcionado por RRHH de OSINERMIN, las evaluaciones calificadas serán entregadas a RRHH , GESSERCO SAC deberá transportar a sus instalaciones los CVs de los postulantes aprobados, los CVs de los desaprobados serán dejados en las oficinas de RRHH del cliente.

#### **6° Evaluación curricular**

En esta etapa se procede a la evaluación curricular, se verifica la autenticidad de los documentos presentados por los participantes y si éstos están completos, así como la constatación y resaltado de la información proporcionada en la hoja de vida, en caso faltara algún documento en el expediente proporcionado por el participante, se procederá a comunicarse con él para que pueda remitirlo a la brevedad, en caso el participante no lo haga, será descalificado del proceso; luego de haber revisado los documentos, el expediente deberá ser escaneado y enviado vía correo a RRHH de OSINERMIN.

#### **7°Evaluación Psicológica**

Previa a la realización de esta etapa, la psicóloga a cargo del proceso debe enviar vía correo electrónico a RRHH de OSINERMIN, las evaluaciones, metodología, fichas y demás materiales que desea emplear en esta etapa, RRHH verificará dicha información y en caso esté de acuerdo dará su conformidad, en caso no lo esté, enviará la metodología, materiales que la psicóloga a cargo de ese proceso debe emplear. Las evaluaciones serán presenciales, en el local de la empresa GESSERCO SAC o en un local alquilado, se harán dinámicas grupales y demás evaluaciones, esta etapa no es excluyente para pasar a la siguiente etapa, sin embargo la psicóloga a cargo debe de realizar un informe psicológico de cada participante, en el cual se describe el perfil del candidato, habilidades y recomendaciones de posibles mejoras indispensables para ocupar el cargo, un cuadro resumen comparativo del perfil y competencias de los participantes, los mismo que tendrán que ser enviados por correo electrónico y por medio físico con no menos de 1 día hábil de anticipación a la fecha programada de entrevista personal.

### **8° Revisión en REDAM, REDERECEI, RNSDD de los postulantes**

En esta etapa se hace la revisión en los registros de deudores alimentarios (REDAM), registro de deudores de reparaciones civiles (REDERECEI) y el registro nacional de sanciones de destitución y despidos (RNSDD), de todos los participantes en la etapa psicológica, en caso de encontrarse algún participante dentro de estos registros, será descalificado del proceso. También en esta etapa cada psicóloga y su asistente, deberán llamar a las referencias de cada postulante y constatar la información brindada por este. Dicha información deberá ser enviada por correo electrónico y por medio físico con no menos de 1 día hábil de anticipación a la fecha programada de entrevista personal.

### **9° Preparación de informes de postulantes finalistas**

En esta etapa se preparará una carpeta la cual contendrá una hoja de presentación de los candidatos al puesto que llegaron hasta la etapa de entrevista personal, el cuadro comparativo del perfil y competencias psicológicas, cuadro resumen cualitativo y cuantitativo del desempeño de los postulantes en la etapa de evaluación psicológica, formato de entrevista personal (propuesto por RRHH de OSINERGMIN), formato de hoja de vida de cada postulante, informe psicológico, además de referencias con la información del candidato, y con el formato proporcionado por RRHH OSINERGMIN, el mismo que deberá ser presentado el día de la entrevista, esa información deberá ser enviada vía correo electrónico al menos un día antes de la entrevista personal y presentada de forma física el mismo día de la entrevista.

### **10° Entrevista personal**

Cada encargada de CAS o CAP debe presentarse en las instalaciones de OSINERGMIN con las carpetas debidamente organizadas de los postulantes que llegaron hasta esta etapa.

### **11° Envío de correo de felicitación a postulantes que llegaron hasta la etapa de entrevista personal**

Luego de la publicación de los resultados del proceso en la web del cliente, se deberá enviar un correo de agradecimiento por su participación a los candidatos no

seleccionados y uno de felicitación al candidato ganador, indicándoles que podrán ver los resultados en la web de OSINERGMIN.

### **12°Preparación del informe final proceso**

Al finalizar cada proceso se deberá preparar el file de cada CAS y CAP correspondiente, en donde constate información desde la primera etapa del proceso, este deberá ser entregado en las oficinas de OSINERGMIN bajo un documento de cargo.

A continuación, en la Tabla 4, se observan la lista de faltas que contempla el cliente y sus respectivos montos de penalidades a aplicar en caso de se incurriesen en dichas faltas.

**Tabla 4:**

*Lista de ocurrencias y penalidades impuestas*

<b>Ocurrencias</b>	<b>Penalidades</b>
Pérdida, extravío o robo de documentos.	2% de una (01) UIT por cada ocurrencia
Por cambio de personal clave sin coordinación y evaluación por parte de Recursos Humanos de Osinergmin.	1% de una (01) UIT por cada ocurrencia
Por no contar con el 100% del personal que conforma el equipo de trabajo desde el primer día de vigencia de contrato.	2% de una (01) UIT por cada persona por día.
Por no disponer en forma inmediata (al día siguiente) el reemplazo de 1 persona, cuando por cualquier motivo deje de formar parte del Personal del CONTRATISTA.	1% de una (01) UIT por cada persona por día.
Por entregar información con error, sea por medio físico o informático, de documentos, reportes o informes periódicos como parte de las actividades a desarrollar.	1% de una (01) UIT por cada ocurrencia
Por utilizar y/o difundir a terceros, de manera indebida y sin autorización, información relativa al servicio.	2% de una (01) UIT por cada ocurrencia

<b>Ocurrencias</b>	<b>Penalidades</b>
Por la disposición o utilización indebida de información documental o informática de propiedad de Osinergmin, en beneficio propio o de terceros realizada por el Contratista o por personal bajo sus órdenes en el cumplimiento del servicio.	2% de una (01) UIT por cada ocurrencia
Por presentación posterior a la fecha establecida de información solicitada como parte de las actividades a desarrollar.	1% de una (01) UIT por cada ocurrencia
Por inasistencia del personal convocado a una reunión por Osinergmin, como parte del ejercicio de sus labores.	1% de una (01) UIT por cada ocurrencia
Por rectificación de los resultados en cualquier etapa del proceso de selección, luego de la presentación de un reclamo y/o solicitud de información por parte de un interesado o hallazgo encontrado como parte de la labor de supervisión por el personal encargado de Recursos Humanos de Osinergmin.	1% de una (01) UIT por cada ocurrencia
Por presentación posterior a la fecha y hora establecida de información solicitada como parte de las actividades a desarrollar.	1% de una (01) UIT por cada ocurrencia
Por incumplimiento de la normativa establecida para la ejecución de las actividades del proceso de selección, puesta a disposición por parte de la entidad.	1% de una (01) UIT por cada ocurrencia
Por omisión de tareas a ejecutar en cada etapa descrita en los términos de referencia.	1% de una (01) UIT por cada ocurrencia
Por no verificar la autenticidad de la documentación presentada por los postulantes durante el proceso de selección.	1% de una (01) UIT por cada ocurrencia

### **3.9. APLICACIÓN DEL CICLO DE DEMING**

Se tomó la decisión de presentar una propuesta de mejora al gerente general con el fin de reducir los errores en el proceso y con esto disminuir las penalidades y se pueda continuar prestando el servicio a OSINERGMIN, debido al poco tiempo, los recursos escasos tanto financieros como humanos que se disponía, la profesional optó por emplear el método de ciclo de Deming, método que se describirá a continuación.

#### **Ciclo de Deming**

También llamado ciclo PHDA o PDCA o espiral de espiral de mejora continua, es un modelo que se aplica para la mejora continua de procesos que comprende el seguimiento lógico de

cuatro pasos. A continuación, en la Tabla 5 presentamos los cuatro pasos del ciclo de Deming y los ocho pasos para la solución de un problema.

**Tabla 5:**

*Ciclo PHVA y 8 pasos para la solución de un problema*

PHVA	PASO	PROCESO
P	1	Identificación del problema.
	2	Observación del problema.
	3	Análisis del problema.
	4	Elaboración del plan de acción.
H	5	Hacer, Ejecución.
V	6	Verificación (cuán efectivo fue).
A	7	Estandarización de acciones.
	8	Conclusiones

### 3.9.1. Planear

Esta es la etapa de mayor influencia y en la que participa todo el equipo, se llamó a reunión a todo el equipo y se explicó la situación.

#### a. Identificación del Problema

Se identificó que el problema fue, Exceso de errores en el proceso de Reclutamiento y Selección de Personal en GESSERCO SAC, los que se traducían en penalidades monetarias impuestas por el cliente, OSINERMING.

#### b. Observación del problema

Tras la organización de la información remitida por nuestro cliente respecto a las penalidades que nos imponían, se observó que las etapas del proceso en las que se identificó mayor cantidad de errores fueron, etapa de Evaluación de hojas de vida y en la etapa de Evaluación curricular, esta observación se hizo hasta el CAS 32.

### **c. Análisis del problema**

Con la participación de los miembros del equipo, se analizó el problema principal y cuáles serían sus causas probables. Para dicho análisis se utilizó el método de ISHIKAWA

Se agendó una reunión con los miembros del equipo, la supervisora, 2 psicólogos senior, 2 analistas de reclutamiento, coordinadora administrativa y el gerente general, en la reunión se presentó a los miembros del equipo los cuadros de penalidades que el cliente impuso hasta el CAS 32, con ello se definió el problema que se analizó, se dio lugar a que cada uno se exprese respecto al problema ya definido, para ello se utilizó el diagrama de ISHIKAWA para la recopilación de datos e identificación de las posibles causas que llevaron al equipo a cometer tantos errores, se definió que una de las causas fue la alta carga laboral, esto debido a que por ser una empresa recientemente creada y cuya experiencia en este tipo de servicios era nula, no se midió la envergadura de la cantidad de personal que demandaba el cumplimiento del servicio, puesto que en la bases integradas del concurso indicaba que el equipo debía estar conformado por 1 supervisor (psicólogo) 2 profesionales senior (psicólogos) y 2 analistas de reclutamiento (psicólogos), pero a medida que se fue desarrollando el servicio, la realidad fue otra, puesto que habían algunos CAS y CAP en los que los postulantes llegaron a ser más de 2000, luego se coincidió en que existía una mala distribución de roles, muchas veces y debido a la falta de personal, todos los miembros del equipo realizaban las mismas labores, incluso la practicante realizaba también las evaluaciones de hoja de vida, que era un labor de mucha responsabilidad y en la que se observó mayor cantidad de errores, también se coincidió que una de las causas era la falta de compromiso de los miembros del equipo, esto debido a que se cometían errores que no se debían cometer, que eran muy simples, como la presentación de las actas de reunión a tiempo, o errores de calificación de las evaluaciones de conocimientos, los errores en la digitación de nombres en los informes psicológicos, que eran labores muy simples y absurdas de cometer y como última causa, la falta de comprensión de los criterios de evaluación de hoja de vida, fueron también una de las causas que se determinaron en reunión, pues para la evaluación de hojas de vida de algunos CAS y CAP en los que se requería cubrir puestos más técnicos, donde los requisitos respecto a los cursos o experiencia era más específica, se requería de un mayor análisis y detalle, verificación incluso de

mallas curriculares y demás y muchas veces el personal no tenía clara la terminología, por lo que se incurría en errores.

#### **d. Elaboración del plan de acción**

Tomando en cuenta el diagrama de ISHIKAWA elaborado en reunión con los miembros del equipo, la profesional propuso a gerencia un cuadro de plan de acción, en el cual se toma en cuenta los cuatro puntos que estarían causando el problema y teniendo en cuenta los recursos que la empresa disponía para la solución de estos problemas, se fijaron los objetivos, como, disminuir la carga laboral de los miembros del equipo, lograr una mejor comprensión y entendimiento de los criterios de evaluación requeridos por el cliente, distribución de funciones idónea de los colaboradores, lograr el compromiso de los trabajadores con el servicio, para cada objetivo se definió medidas correctivas y cada medida debía ser aplicada en un tiempo determinado y para ello debía de asignarse un responsable.

#### **3.9.2. Hacer**

Debido a la premura por mejorar el proceso y el corto tiempo que se tenía disponible para reuniones con el personal por la carga laboral, la profesional en mención presentó un cuadro de plan de acción, en el que en base a lo definido líneas arriba, mediante el método de Ishikawa, se proponía ciertas medidas que vayan de acuerdo a las posibilidades (entiéndase como posibilidades como recursos disponibles) de GESSERCO SAC, es por ello que para solucionar el problema de la alta carga laboral se contrató a 3 practicantes en psicología y 1 asistente administrativo, respecto a la falta de comprensión de criterios de evaluación de hojas de vida, la profesional propuso agendar reuniones con los involucrados de cada CAS y CAP asignado, en las que la psicóloga responsable de este proceso, informe y explique lo acordado en las reuniones con los miembros del comité de selección del área solicitante del puesto, respecto al punto de mala distribución de funciones dentro del equipo, se preparó un cuadro en el que se detalla las funciones que debe realizar cada miembro (Anexo 4), respecto al punto de la falta de compromiso de los trabajadores, el gerente general tomó la decisión de penalizar (50% de las penalidades impuestas por el cliente) a las psicólogas que eran las responsables de cada proceso, únicamente en las labores cuyos resultados dependan únicamente de ellas, como, presentación de acta de reunión, informes psicológico. En esta etapa se ejecuta el plan de acción.

### **3.9.3. Verificación**

En esta etapa se realiza la verificación de los resultados, cuán efectivo fue la aplicación del plan de acción, si se logró o no reducir los errores, con ello reducir las penalidades impuestas. Para ello organizamos los reportes de penalidades enviados por el cliente luego de la aplicación de las medidas correctivas. Esta verificación se empezó a realizar desde el mes de junio aproximadamente.

### **3.9.4. Actuar**

#### **a. Estandarización de acciones**

En esta etapa, las medidas que se tomaron para la mejora del proceso y que tuvieron buenos resultados y se pueden reaplicar, se siguen tomando en cuenta, en este caso, las reuniones que se agendaban antes de la evaluación de hoja de vida con el equipo evaluador y las penalidades impuestas a las psicólogas en aquellas tareas que únicamente ellas las realizaban.

#### **b. Conclusiones**

En este paso se describe las conclusiones de la implementación de ciclo de Deming y se evalúa si se volverá a aplicar o no el método para lograr la mejora continua del proceso.

## **IV. RESULTADOS Y DISCUSIÓN**

### **4.1. RESULTADOS**

Los resultados del presente trabajo se presentan a continuación:

#### **Aplicación del método de ciclo de Deming para la mejora del proceso de Reclutamiento y Selección de personal en GESSERCO SAC.**

Como bien se ha descrito líneas arriba, la mejora en el proceso se logró, en cuanto a reducción de los errores, por ende reducción en los montos de penalidades, con ello se pudo continuar prestando el servicio para el cual OSINERGMIN contrató a GESSERCO SAC, pues al lograr disminuir los montos en penalidades, no se llegó a exceder el monto de S/25,800 que viene a ser el 10% del monto total del contrato, que es el límite para la no resolución del mismo, el monto en penalidades de todo el servicio prestado que se alcanzó fue de S/ 23,198.50. Pese a la mejora en el proceso, no se logró eliminar del todo los errores y debido a que ya el contrato con OSINERGMIN había terminado (se lograron realizar 67 procesos entre CAS Y CAP con un total de 96 puestos cubiertos), no fue posible volver a aplicar el ciclo de Deming para lograr la mejora continua del proceso, pues el servicio para el cual se contrató a GESSERCO SAC ya había terminado.

A continuación, se muestra en la Tabla 6 los tipos de error y la comparación entre los montos de penalidades en situación inicial, que alcanzaron un total de S/16,185.00 y final (aplicando el ciclo de Deming) S/7,013.50

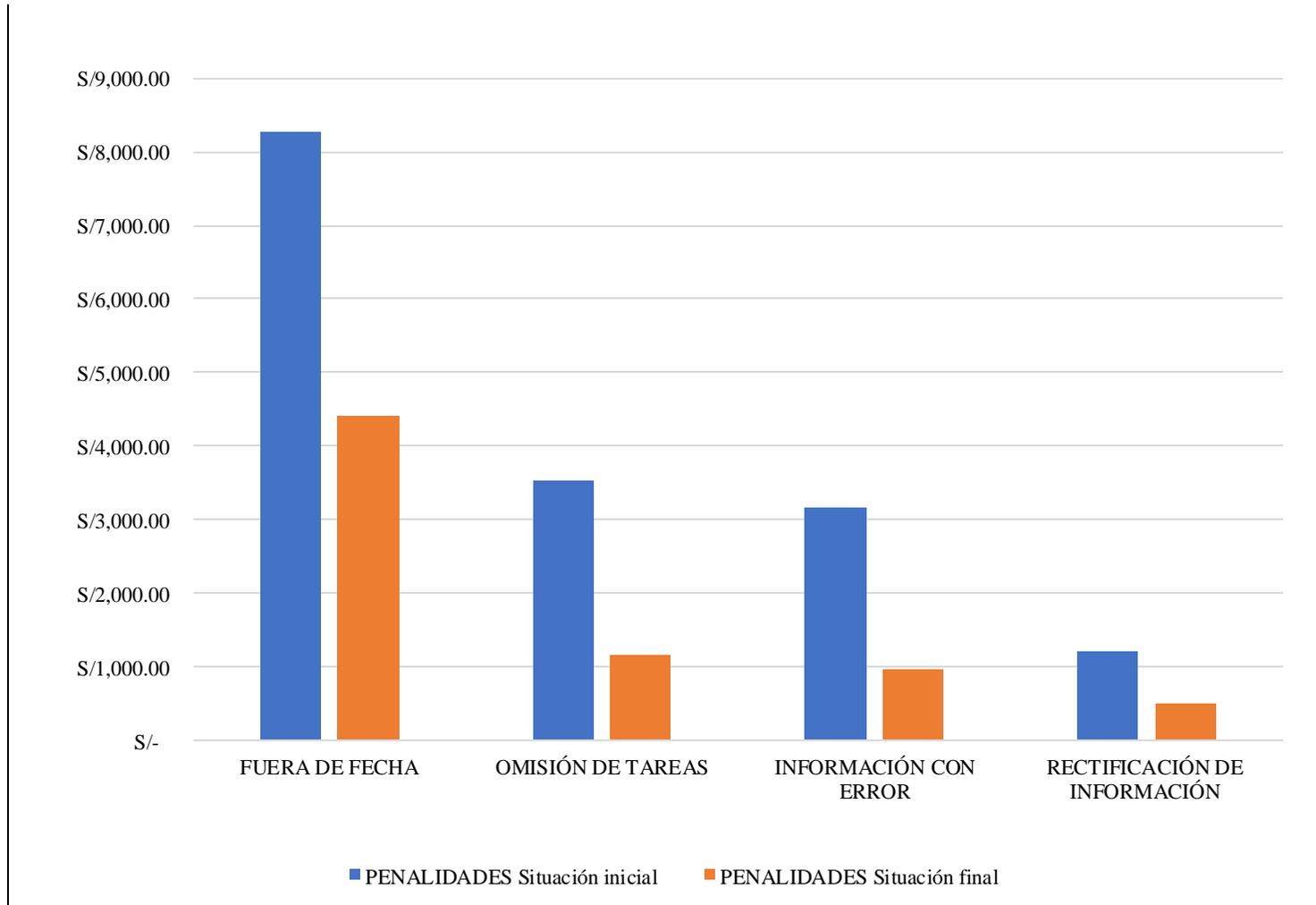
**Tabla 6:***Tipos de error y montos penalidades en S/.*

<b>TIPO DE ERROR</b>	<b>MONTOS DE PENALIDADES</b>				<b>% de reducción</b>
	<b>Situación inicial</b>		<b>Situación final</b>		
FUERA DE FECHA	S/	8,258.50	S/	4,399.00	46.73%
OMISIÓN DE TAREAS	S/	3,527.50	S/	1,162.00	67.06%
INFORMACIÓN CON ERROR	S/	3,154.00	S/	954.50	69.74%
RECTIFICACIÓN DE INFORMACIÓN	S/	1,203.50	S/	498.00	58.62%
<b>TOTAL</b>	<b>S/</b>	<b>16,185.00</b>	<b>S/</b>	<b>7,013.50</b>	

En la Figura 2 se observa un comparativo de barras entre la situación inicial (antes de la aplicación del ciclo de Deming, barras azules) y la situación final (después de la aplicación del ciclo de Deming, barras anaranjadas), como podemos observar, si bien es cierto siguieron existiendo errores dentro del proceso y el tipo de error más cometido siguió siendo el envío de información fuera de fecha, se pudo lograr una reducción en los montos de penalidades.

**Figura 2:**

*Comparativo de penalidades según tipo de error*



## Identificación de problemas en el proceso de Reclutamiento y Selección de Personal en la empresa GESSERCO SAC

El primer objetivo específico planteado fue la identificación de problemas en el proceso de Reclutamiento y Selección de Personal en la empresa GESSERCO SAC. Se identificó que el principal problema que nos llevaba a que el cliente nos imponga penalidades monetarias es el exceso de errores que el personal de GESSERCO SAC cometía dentro del proceso.

Estos errores traducidos en penalidades los podemos observar en la Tabla 7, que muestra los montos de las penalidades por CAS (hasta el CAS 32), con el fin de tener mapeado la cantidad de penalidades que se tenía hasta ese proceso. El promedio de penalidades por CAS que se tuvo hasta el CAS32 fue de S/505.78.

**Tabla 7:**

*Penalidades totales por CAS (en S/.)*

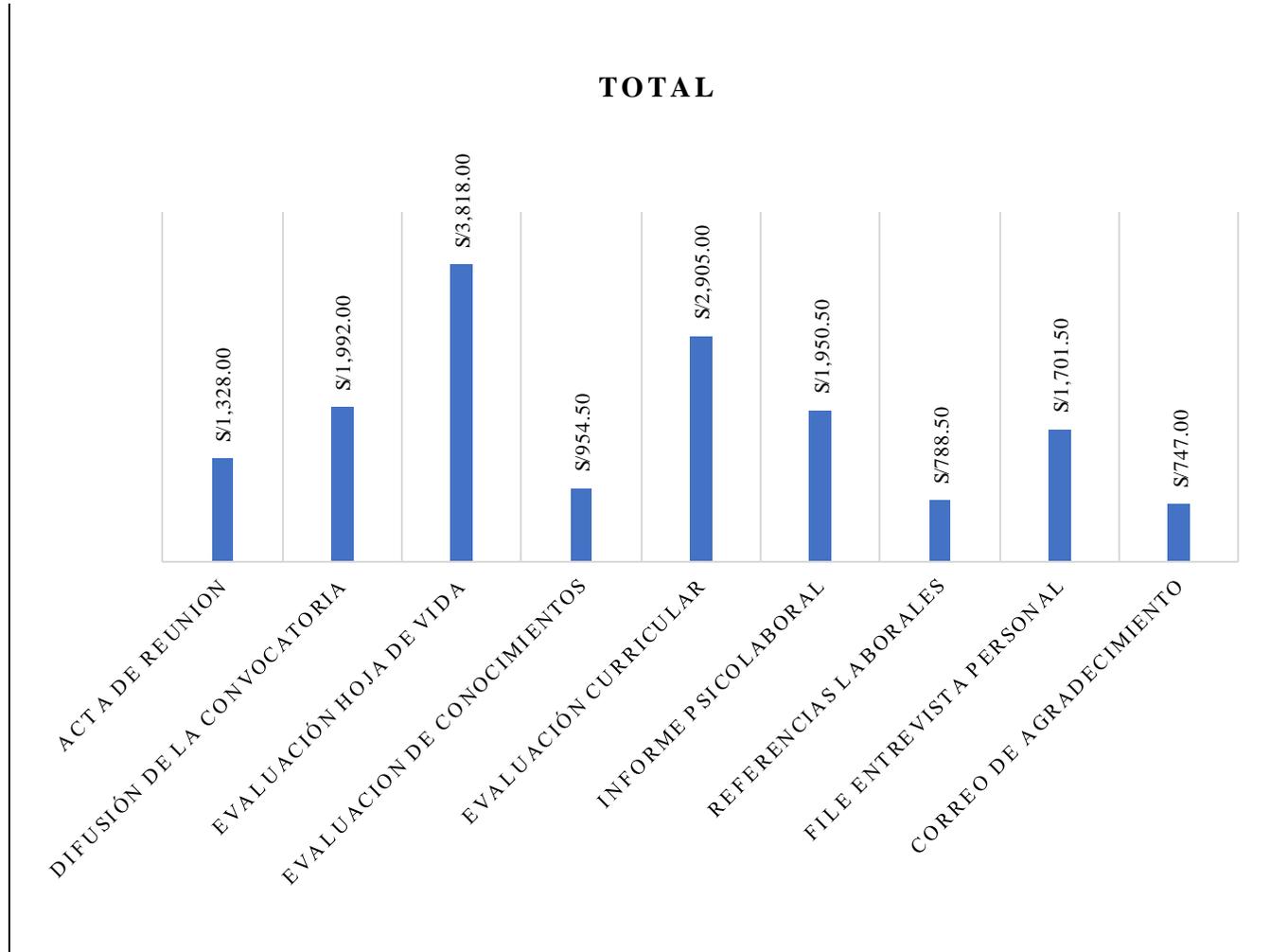
PROCESO		PENALIDAD TOTAL
CAS 01	S/	373.50
CAS 02	S/	166.00
CAS 03	S/	373.50
CAS 04	S/	166.00
CAS 05	S/	290.50
CAS 06	S/	332.00
CAS 07	S/	83.00
CAS 08	S/	332.00
CAS 09	S/	332.00
CAS 10	S/	249.00
CAS 11	S/	622.50
CAS 12	S/	456.50
CAS 13	S/	1,411.00
CAS 14	S/	996.00
CAS 15	S/	290.50
CAS 16	S/	249.00
CAS 17	S/	290.50
CAS 18	S/	373.50

<b>PROCESO</b>		<b>PENALIDAD TOTAL</b>
CAS 19	S/	373.50
CAS 20	S/	2,282.50
CAS 21	S/	166.00
CAS 22	S/	332.00
CAS 23	S/	83.00
CAS 24	S/	1,162.00
CAS 25	S/	373.50
CAS 26	S/	415.00
CAS 27	S/	332.00
CAS 28	S/	249.00
CAS 29	S/	2,075.00
CAS 30	S/	332.00
CAS 31	S/	332.00
CAS 32	S/	290.50
<b>TOTAL GENERAL</b>		<b>S/ 16,185.00</b>

Luego se construyó un gráfico de barras de la cantidad en soles de penalidades que OSINERGMIN impuso a GESSERCO SAC en cada etapa del proceso, con el fin de poder identificar en qué etapa es la que se está teniendo mayor dificultad, hasta el CAS 32.

**Figura 3:**

*Montos de penalidades por etapas del proceso (en S/.)*



En la Tabla 8 se observa un cuadro de los tipos de errores en los que se incurrió dentro del proceso, así como el total de penalidad impuesta en soles por tipo de error y qué porcentaje representa cada uno respecto al monto total de penalidades.

**Tabla 8:**

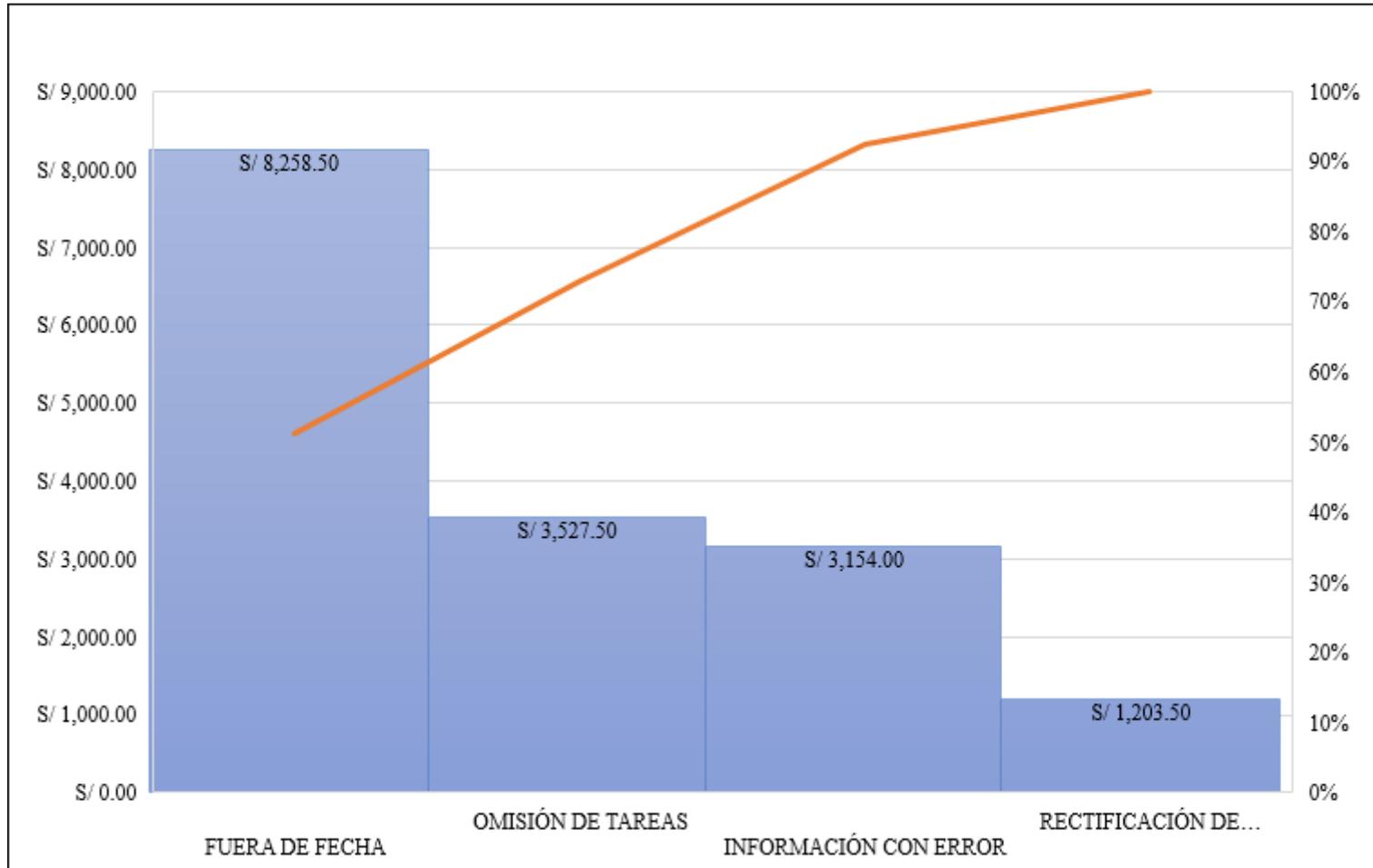
*Penalidades totales por tipo de error (en S/ y %)*

<b>TIPO DE ERROR</b>		<b>MONTO TOTAL DE PENALIDAD</b>	<b>PORCENTAJE DE PENALIDAD/ TOTAL</b>
FUERA DE FECHA	S/	8,258.50	51%
OMISIÓN DE TAREAS	S/	3,527.50	22%
INFORMACIÓN CON ERROR	S/	3,195.50	20%
RECTIFICACIÓN DE INFORMACIÓN	S/	1,203.50	7%
<b>Total general</b>	<b>S/</b>	<b>16,185.00</b>	<b>100%</b>

En la Figura 4 podemos observar los errores cometidos que tienen mayor impacto o en los que se incurre más, quiere decir que el 80% del total de los montos en penalidades es causado por el 20% de causas, en este caso, error fuera de fecha y omisión de tareas.

**Figura 4:**

*Diagrama de Pareto*

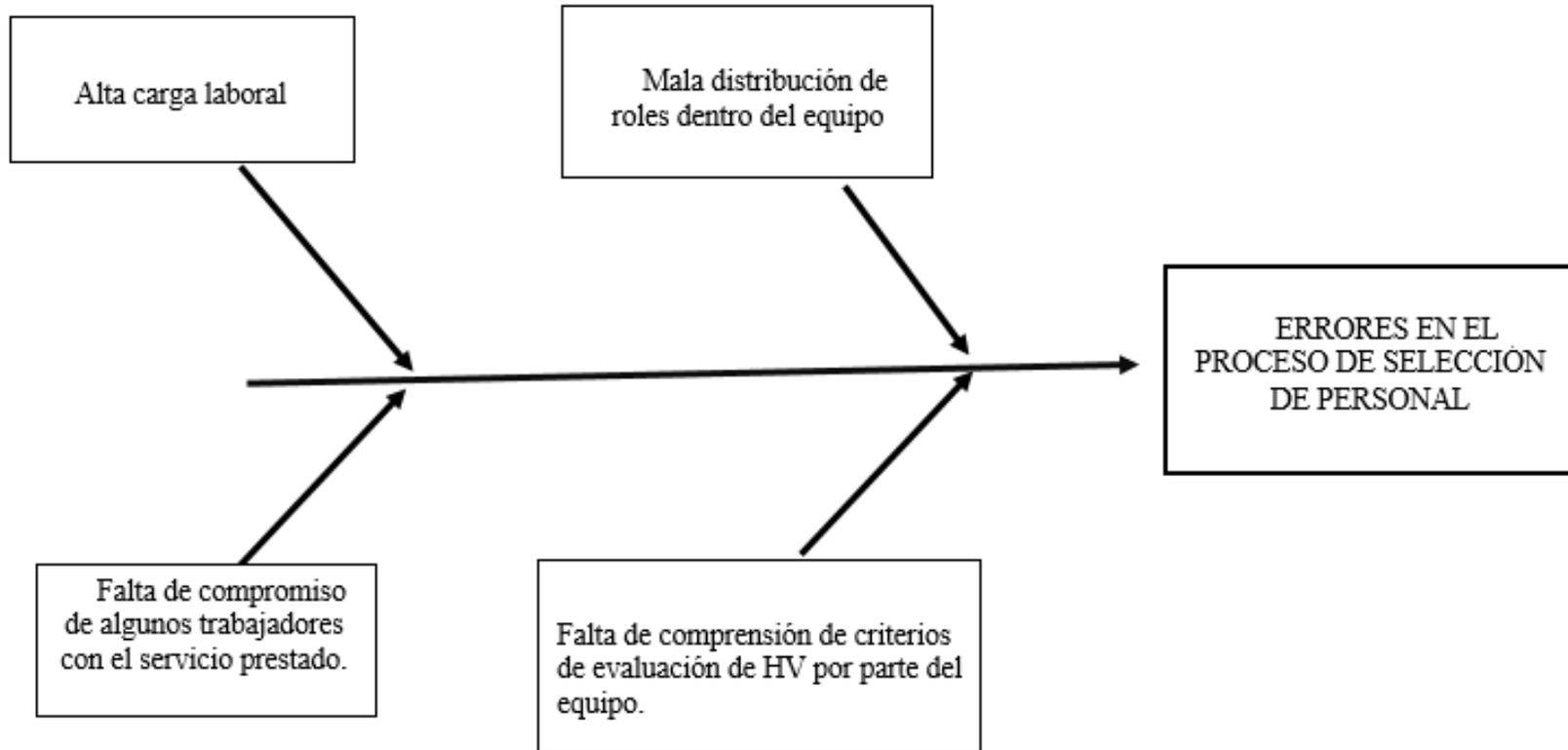


## **Análisis de problemas encontrados en el proceso de Reclutamiento y Selección de Personal en GESSERCO SAC**

El segundo objetivo específico planteado es realizar el análisis de problemas encontrados en el proceso de Reclutamiento y Selección de Personal en GESSERCO SAC, se analizó el problema principal y mediante el método de ISHIKAWA se analizaron las causas del problema, teniendo como resultado del análisis las siguientes causas(ver figura 5 ), la alta carga laboral, mala distribución de roles dentro del equipo, falta de compromiso de algunos trabajadores con el servicio prestado y la falta de comprensión de criterios de evaluación de las hojas de vida.

**Figura 5:**

*Causas identificadas que conllevan a errores dentro del Proceso de Reclutamiento y Selección de Personal*



## **Elaboración del Plan de acción para la mejora del proceso de Reclutamiento y Selección de Personal en GESSERCO SAC.**

El tercer objetivo específico es la elaboración del plan de acción para la mejora del proceso de Reclutamiento y Selección de Personal en GESSERCO SAC, ya con las causas identificadas se armó un cuadro de plan de acción en los que se detalla los objetivos, las medidas correctivas, los indicadores, el tiempo en que se aplicará la medida correctiva y el responsable de hacer cumplir el objetivo, teniendo como resultado la Tabla 9.

**Tabla 9:***Plan de Acción*

<b>ITEMS</b>	<b>CAUSAS</b>			
	<b>Alta carga laboral</b>	<b>Falta de comprensión de criterios de evaluación de HV por parte del equipo</b>	<b>Mala distribución de funciones dentro del equipo</b>	<b>Falta de compromiso de algunos colaboradores</b>
<b>OBJETIVO</b>	Disminuir la carga laboral de los miembros del equipo.	Lograr una mejor comprensión y entendimiento de los criterios de evaluación requeridos por el cliente	Distribución de funciones idónea de los colaboradores	Lograr el compromiso de los trabajadores con el servicio.
<b>MEDIDAS CORRECTIVAS</b>	Coordinación con Gerencia para la contratación de 3 practicantes en psicología, 1 asistente administrativo	Agendar reuniones previas a la etapa de evaluación de hoja de vida con el personal asignado para cada CAS y CAP, las mismas que serán de carácter informativo y explicativo.	Armar un cuadro de asignación funciones, en la que se describa las actividades de cada colaborador dentro del proceso.	Imposición de penalidades al personal (psicólogas) por errores cometidos (50% del monto impuesto).
<b>INDICADORES</b>	Horario de salida de los colaboradores.	Reducción de errores en la etapa de EHV.	Reducción de errores en el proceso.	Reducción de errores.
<b>TEMPORIZACIÓN</b>	Máx. en 1 semana	Continua	3 días	Continua
<b>RESPONSABLE</b>	Supervisora: Úrsula	Coordinadora Administrativa: Lucero	Coordinadora Administrativa: Lucero	Gerencia General: Luigi

## **Implementación del Plan de Acción en el proceso de Reclutamiento y Selección de Personal en GESSERCO SAC.**

El cuarto objetivo específico es la Implementación del plan de acción en el proceso de Reclutamiento y Selección de Personal en GESSERCO SAC, al implementar las medidas correctivas plasmadas en el cuadro de plan de acción se realizó la contratación de personal, 3 practicantes en psicología y 1 asistente administrativo, se empezaron a agendar reuniones previas a la etapa de evaluación de hoja de vida con el personal asignado para cada CAS y CAP, las mismas que serán de carácter informativo y explicativo, se armó un cuadro de asignación funciones, en la que se describe las actividades de cada colaborador dentro del proceso y a pedido de gerencia, se impusieron penalidades al personal (psicólogas) por errores cometidos (50% del monto impuesto), este desarrollo se presenta en el cuadro de plan de acción puesto en marcha (Tabla 10).

**Tabla 10:***Plan de Acción puesto en marcha*

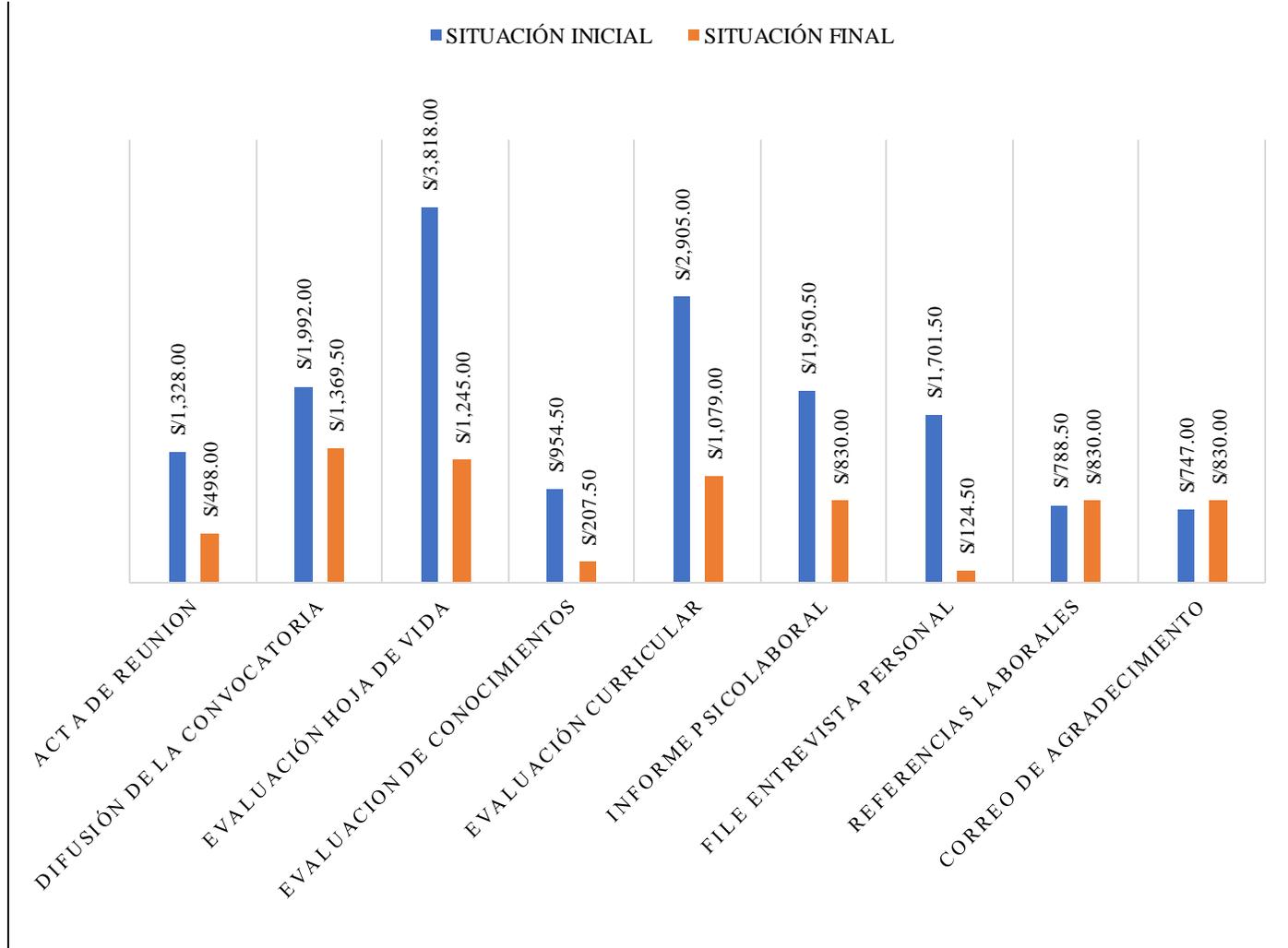
ITEMS	CAUSAS			
	Alta carga laboral	Falta de comprensión de criterios de evaluación de HV por parte del equipo	Mala distribución de funciones dentro del equipo	Falta de compromiso de algunos colaboradores
<b>OBJETIVO</b>	Disminuir la carga laboral de los miembros del equipo.	Lograr una mejor comprensión y entendimiento de los criterios de evaluación requeridos por el cliente.	Distribución de funciones de los colaboradores.	Lograr el compromiso de los trabajadores con el servicio.
<b>ACCIÓN</b>	Se contrató a 3 practicantes en psicología, 1 asistente administrativo	Se agendaron reuniones con los colaboradores involucrados en los diferentes CAS y CAP, antes de realizar la etapa de Evaluación de Hoja de Vida.	Se armó un cuadro de asignación de funciones (ANEXO5).	Se impuso penalidades a las psicólogas encargadas de cada proceso, únicamente en aquellas tareas que sólo dependían de ellas.
<b>INDICADORES</b>	Horario de salida de colaboradores máximo 7pm.	Reducción de errores en la etapa de Evaluación de Hoja de Vida.	Reducción de errores en el proceso.	Reducción de errores en el proceso.
<b>RESPONSABLE</b>	Supervisora: Úrsula	Coordinadora Administrativa: Lucero	Coordinadora Administrativa: Lucero	Gerente General: Luigi

## **Verificación de resultados tras la implementación del plan de acción en el proceso de Reclutamiento y Selección de Personal en GESSERCO SAC.**

El quinto objetivo específico es la verificación de resultados tras la implementación del plan de acción en el proceso de Reclutamiento y Selección de Personal en GESSERCO SAC, respecto a la reducción de la carga laboral, se verificó que los colaboradores salían de las oficinas no pasadas las 7pm, hecho que no ocurría antes de la aplicación del plan de acción, pues los colaboradores muchas veces se quedaban en oficinas hasta horas de la madrugada; respecto al logro de un mejor entendimiento de los criterios de evaluación de hoja de vida, a través de las reuniones previas a la evaluación se verificó que los montos de penalidades en esta etapa, antes de la aplicación de la metodología fueron de S/3,776.50 y luego de la aplicación de la misma se logró reducir estas penalidades a S/ 1,245.00 tal como se muestra en la Figura 6, la mala distribución de funciones (para la cual se creó un cuadro de distribución de roles Anexo 3) y la falta de compromiso por parte del personal, son causas cuyo indicador es la reducción de errores en el proceso, los mismos que se entienden como disminución de los montos en penalidades, la reducción de penalidades en promedio por CAS y CAP es de S/ 504.48 (situación inicial) a S/200.37 (situación final).

**Figura 6:**

*Comparativo de penalidades totales por etapas del proceso*



En la Tabla 11 podemos observar las penalidades de los procesos CAP y CAS después de la aplicación del ciclo de Deming, siendo el total S/7013,50

**Tabla 11:**

*Penalidades totales por CAS y CAP (en S/.)*

<b>PROCESO</b>	<b>PENALIDAD TOTAL S/.</b>	
CAP 01	S/	290.50
CAP 02	S/	332.00
CAP 03	S/	41.50
CAP 04	S/	41.50
CAP 05	S/	41.50
CAP 06	S/	41.50
CAS 17 II	S/	249.00
CAS 20	S/	124.50
CAS 33	S/	249.00
CAS 34	S/	788.50
CAS 35	S/	207.50
CAS 36	S/	249.00
CAS 37	S/	456.50
CAS 38	S/	207.50
CAS 39	S/	207.50
CAS 40	S/	290.50
CAS 41	S/	249.00
CAS 42	S/	41.50
CAS 43	S/	166.00
CAS 44	S/	332.00
CAS 45	S/	249.00
CAS 46	S/	166.00
CAS 47	S/	83.00
CAS 48	S/	124.50
CAS 49	S/	249.00
CAS 50	S/	166.00
CAS 51	S/	166.00
CAS 52	S/	207.50
CAS 53	S/	207.50
CAS 54	S/	83.00

<b>PROCESO</b>	<b>PENALIDAD TOTAL S/.</b>	
CAS 55	S/	41.50
CAS 58	S/	166.00
CAS 59	S/	83.00
CAS 60	S/	332.00
CAS 63	S/	83.00
<b>TOTAL GENERAL</b>	<b>S/ 7,013.50</b>	

**Actuar conforme a los resultados de la implementación del plan de acción en el proceso de Reclutamiento y Selección de Personal (Estandarización de acciones, conclusión)**

El sexto objetivo es actuar de acuerdo con los resultados obtenidos, como la estandarización de acciones que tuvieron resultado favorables, en este caso fueron las siguientes:

1. Agendar reuniones con los colaboradores involucrados en los diferentes CAS y CAP, antes de realizar la etapa de Evaluación de Hoja de Vida.
2. Imposición de penalidades al personal (psicólogas) por errores cometidos (50% del monto impuesto).

Y el análisis de las conclusiones para volver a aplicar el ciclo de Deming, en este caso no hubo una Re aplicación de dicho método.

#### **4.2. DISCUSIÓN**

- El resultado general del presente es concordante con los resultados generales obtenidos, pues se logró la mejora del proceso de Reclutamiento y Selección de Personal tras la aplicación del ciclo e Deming.
- El primer objetivo específico, identificación de problemas en el proceso de Reclutamiento y Selección de Personal, guarda relación con el resultado obtenido, se identificó el problema principal dentro del proceso, que fue el exceso de errores dentro del proceso de Reclutamiento y Selección de Personal.

- El segundo objetivo específico, análisis de problemas encontrados en el proceso de Reclutamiento y Selección de Personal, para el cuál se utilizó el método de Ishikawa, es concordante con el resultado que se obtuvo, se identificó las causas probables que llevaban a cometer tantos errores, estas fueron, alta carga laboral, mala distribución de roles dentro del equipo, falta de compromiso de algunos trabajadores y la falta de comprensión de criterios de evaluación de hojas de vida.
- El tercer objetivo específico, elaboración del plan de acción para la mejora del proceso de Reclutamiento y Selección de Personal, es concordante con el resultado obtenido, pues se elaboró un cuadro de plan de acción (véase Tabla 9).
- El cuarto objetivo específico, implementación del plan de acción en el proceso de Reclutamiento y Selección de Personal, es concordante con el resultado, pues se logró implementar el plan de acción de forma satisfactoria.
- El quinto objetivo específico, verificación de resultados tras la implementación del plan de acción en el proceso de Reclutamiento y Selección de Personal, es concordante con los resultados, estos fueron satisfactorios para la empresa pues, en términos generales, se logró disminuir la cantidad de errores dentro del proceso, con ello la mejora del mismo.
- El sexto objetivo específico, actuar de acuerdo con los resultados de la implementación del plan de acción en el proceso de Reclutamiento y Selección de Personal, también es concordante con los resultados, pues se tras la aplicación del plan de acción, las medidas correctivas que funcionaron se estandarizaron.

## **V. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES**

### **5.1. CONCLUSIONES**

1. Al aplicar el Método del Ciclo de Deming se logró la mejora del proceso de Reclutamiento y Selección de personal en GESSERCO SAC, esta mejora se traduce en la disminución de errores cometidos por los colaboradores de GESSERCO SAC, por ende, la disminución de los montos en penalidades, siendo el promedio de estos montos en situación inicial S/505.78 y luego de la aplicación de método S/200.37. Esta disminución en penalidades permitió que la empresa GESSERCO SAC pueda concluir con el total del servicio para el cuál se le contrató, pues habiendo reducido las penalidades no se llegó a exceder el monto máximo(S/25,800.00) permitido para la no resolución del contrato.
2. La aplicación del método del ciclo de Deming logró la identificación del problema principal, en este caso fue, el exceso de errores cometidos por los colaboradores durante el proceso de Reclutamiento y Selección de Personal, estos errores eran penalizados monetariamente, hasta el CAS 32 (antes de la aplicación del método del ciclo de Deming) las penalidades sumaban un total de S/16,185.00 y del CAS32 en adelante hasta el CAS63 (término del servicio) disminuyó a S/7,013.50.
3. Mediante la aplicación del método del ciclo de Deming, se analizó el problema identificado en el paso uno y mediante la utilización del diagrama de ISHIKAWA se pudo detectar las causas que producían dichos errores, debido a ciertas limitantes (recursos) en la empresa nos centramos en 4 causas, alta carga laboral, falta de comprensión de criterios de evaluación de hojas de vida por parte del equipo, mala distribución de funciones dentro del equipo, falta de compromiso de algunos trabajadores.

4. Mediante la aplicación método del ciclo de Deming, se logró elaborar el plan de acción la misma que fue de gran ayuda en el proceso de mejora y que consistió en la toma de medidas correctivas que vayan de acuerdo con cada objetivo y que a su vez no generen muchas salidas de dinero para la empresa puesto que el recurso financiero en esta era muy reducido, esta consistió en la contratación de personal de apoyo, 3 practicantes y 1 asistente administrativo, agendar reuniones con los colaboradores involucrados en los diferentes CAS y CAP, antes de realizar la etapa de Evaluación de Hoja de Vida, armado de un cuadro de asignación de funciones de los colaboradores y en la imposición de penalidades al personal (psicólogas) por errores cometidos en labores desempeñadas únicamente por ellas (50% del monto impuesto).
5. Mediante la aplicación del método del ciclo de Deming se logró poner en marcha en plan de acción, el cuál fue de fácil empleo en el equipo de trabajo.
6. Mediante la aplicación del método del ciclo de Deming se logró la verificación de resultados, se redujo los montos en penalidades impuestas, esto debido a la disminución de errores en el proceso, los montos impuestos por cometer errores por enviar información fuera de fecha, pasaron de ser S/8,258.50 a S/4,339, los montos impuestos por cometer errores por omisión de tareas pasaron de S/3,527.50 a S/1,162,00, los montos impuestos por cometer errores por envío de información con error pasaron de S/3,154.00 a S/954.50 y los montos por cometer errores por rectificación de información de S/1,203.5 a S/498.00.
7. Mediante la aplicación del ciclo de Deming se logró actuar conforme con los resultados, estandarizando las acciones que trajeron resultados favorables para el proceso de Reclutamiento y Selección de Personal, estos fueron, agendar reuniones con los colaboradores involucrados en los diferentes CAS y CAP, antes de realizar la etapa de Evaluación de Hoja de Vida y la imposición de penalidades al personal (psicólogas) por errores cometidos (50% del monto impuesto).

## 5.2. RECOMENDACIONES

1. Se recomienda a la empresa GESSERCO SAC, que antes de postular a un concurso público para prestar este tipo de servicios, pueda investigar a las empresas que años anteriores ganaron la buena pro, esto debido a tener un mejor panorama de a que escenario nos estamos enfrentando, sobre todo por la gran cantidad de postulantes a puestos en entidades del estado, así como asegurarse de tener un equipo completo con la cantidad de profesionales adecuad, con experiencia en procesos grandes como este y equipos tecnológicos y un Software en el proceso, de esta manera se podrá optimizar los tiempos y reducir errores, sobre todo en la etapa de evaluación de hoja de vida (etapa donde más se incurría en errores).
2. Se recomienda a la empresa GESSERCO SAC, tener reuniones semanales con todos los miembros del equipo para una buena retroalimentación del trabajo desempeñado
3. Se recomienda a la empresa GESSERCO SAC, tener reuniones semanales con todos los miembros del equipo para poder identificar las posibles causas que llevan a cometer errores dentro del proceso.
4. Se recomienda la participación de gran parte del equipo en la elaboración del plan de acción, con el fin de poder obtener los diferentes puntos de vista desde cada posición.
5. Se recomienda al equipo de GESSERCO SAC, estar predispuesto a adoptar nuevas formas de hacer sus actividades, esto con el fin de mejorar y tener mejores resultados en el servicio prestado.
6. Se recomienda a GESSERCO SAC, que tras evidenciar la mejora del proceso luego de la verificación de resultados, incentive a sus colaboradores, ya sea con una reconocimiento verbal, escrito, etc.

7. En caso el servicio habría continuado, se recomienda a GESSERCO SAC, la re aplicación del método de Deming, para lograr la mejora continua del proceso de Reclutamiento y Selección de Personal.

## VI. REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Aguilar, L.G. & Quiroz, B. (2017). *Propuesta de implementación de la metodología del ciclo de Deming, para mejorar la productividad, en el proceso de ensacado de fertilizantes de la empresa Yara Perú SRL, para el año 2018* (Tesis de licenciatura, Universidad Privada del Norte). <http://hdl.handle.net/11537/12459>
- Añez, J. (s.f.). *Reclutamiento*. Recuperado de <https://www.economia360.org/reclutamiento/>
- Apolinares, I.R.; Lartiga, A.B. (2021). *Implementación del ciclo de Deming y su impacto en la eficiencia del área de operaciones Claro HFC de la empresa DOMINIONPERU SOLUCIONES SERVICIOS SAC. LIMA 2020* (Tesis para optar el título profesional de Ingeniero Industrial, Universidad Privada del Norte). <https://repositorio.upn.edu.pe/bitstream/handle/11537/28189/Apolinares%20Silva%20Ivett%20Rosario%20-%20Lartiga%20Pi%20c3%b1a%20-%20Alberto%20Bernie.pdf?sequence=1&isAllowed=y>
- Carranza, K.R. & Guerra, G.H. (2019). *Implementación de la metodología del ciclo de Deming en la gestión de procesos operativos de un taller automotriz* (Tesis de licenciatura, Universidad Privada del Norte). <https://hdl.handle.net/11537/14991>
- Castellanos, I.A. (2018). *El ciclo Deming para mejorar la productividad en los procesos de una empresa textil*. (Tesis de licenciatura, Universidad Privada del Norte). <https://hdl.handle.net/20.500.12848/962>

- Chavez, E.A. & Fernández, M.A. (2020). *Aplicación del ciclo de Deming en el proceso de producción de waffers para aumentar la productividad en la empresa Jaén Steel S.A.C., de la ciudad de Cajamarca, 2020* (Tesis de licenciatura, Universidad Privada del Norte). <http://hdl.handle.net/11537/23848>
- Chiavenato, I. (2017). *Administración de Recursos Humanos. El capital humano de las organizaciones* (10° ed.). México: McGraw-Hill. 442 pp.
- Chuquilin, Y. & Manosalva, Y. (2019). *Implementación del ciclo Deming en el proceso de estampados de polos deportivos, y su incidencia en la calidad del producto terminado, en la empresa "Publicidad Sami"* (Tesis de licenciatura, Universidad Privada del Norte). <http://hdl.handle.net/11537/23848>
- Comparasoftware.com (2017). *Para qué sirve el ciclo de Deming.* <https://blog.comparasoftware.com/ciclo-de-deming/#:~:text=un%20contexto%20espec%C3%ADfico>
- Deming, E. (1989). *Calidad, Productividad y Competitividad* (3° ed.). Madrid, España: Díaz de Santos. [https://kupdf.net/download/libro-deming-completopdf\\_59a06584dc0d60565e184970\\_pdf](https://kupdf.net/download/libro-deming-completopdf_59a06584dc0d60565e184970_pdf).
- Escalante, E. (2006). *Análisis y Mejoramiento de la Calidad*. México: Editorial Limusa. <https://books.google.com.pe/books?id=x1EfoSHWMowC&dq=ESCALANTE,+Edgardo.+An%C3%A1lisis+y+Mejoramiento+de+la+Calidad&hl=es&sa=X&ved=0ahUK Ewjg6KS wjabXAhUL5yYKHZg2CAkQ6AEIJTAA>
- Espinosa, A. (2019). *Propuesta de mejora continua en el proceso de producción de una planta de plásticos mediante la metodología PDCA y manufactura esbelta* (Tesis para optar el grado de Magister en Ingeniería Industrial con mención en Gestión de Operaciones, Universidad Pontificia Católica del Perú). Lima 110 p. <https://tesis.pucp.edu.pe/repositorio/handle/20.500.12404/15595>

Flores, I. (2019). *Aplicación del modelo Deming para mejorar la productividad en la empresa FAM Ingenieros contratistas S.R.L. Trujillo - 2019* (Tesis para obtener el título profesional de Licenciada en Administración, Universidad Nacional de Trujillo).

[https://dspace.unitru.edu.pe/bitstream/handle/UNITRU/16588/floresramirez\\_isela.pdf?sequence=1&isAllowed=y](https://dspace.unitru.edu.pe/bitstream/handle/UNITRU/16588/floresramirez_isela.pdf?sequence=1&isAllowed=y)

Gutiérrez Pulido, G. (2010). *Calidad Total y Productividad* (3° ed.). México D.F.: Mc Graw Hill. 120 pp.

Gutiérrez, P. (2019). Los retos actuales de la mejora de la calidad y la productividad en las organizaciones. *Ingeniería industrial. Actualidad y nuevas en línea. Julio - diciembre 2019*, 1(1). ISSN: 1856-8327. <https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=215016873011>

Instituto Nacional de estadística e Informática [INEI]. (2017). Perú: Características Económicas y Financieras de las Empresas de Servicios, 2017 [Archivo PDF]. [https://www.inei.gob.pe/media/MenuRecursivo/publicaciones\\_digitales/Est/Lib1710/libro.pdf](https://www.inei.gob.pe/media/MenuRecursivo/publicaciones_digitales/Est/Lib1710/libro.pdf)

ISO 9000:2015. *Sistemas de gestión de la calidad — Fundamentos y vocabulario*. <https://www.iso.org/obp/ui/es/#iso:std:iso:9000:ed-4:v1:es>

Hospital Nacional Hipólito Unanue. (2011). *Información conceptual*. <http://www.hnhu.gob.pe/transparencia/personal/DEFINICIONES%20personal.pdf>

<https://www.heflo.com/es/blog/optimizacion-procesos/la-mejora-los-procesos/#:~:text=La%20mejora%20de%20procesos%2C%20u,El%20control>

Olivo, I.A. (2020). *Implementación de la metodología de Deming para reducir las pérdidas económicas en la etapa de confección de prendas de vestir de la empresa*

*exportadora Textile Baby Fashion S.A.C.* (Trabajo de suficiencia profesional, Universidad Privada del Norte). <https://hdl.handle.net/11537/26384>

RAE. (2001). *Definición : Ciclo*. <https://www.rae.es/drae2001/ciclo>

Rodríguez, D. (s.f). *¿Qué es la mejora de procesos? 5 metodologías para lograrla*. <https://gestion.pensemos.com/que-es-mejora-de-procesos-metodologias-para-loglarla#:~:text=La%20mejora%20de%20procesos%20es,inales%20de%20los%20productos%20o>

Santamaría, L. (2016). *Plan de mejoramiento continuo basado en el ciclo Deming para el servicio de Mud Logging prestado por la empresa W* (Monografía para optar el título de especialista en Gerencia de Empresas, Universidad de América). Bogotá. <https://repository.uamerica.edu.co/bitstream/20.500.11839/645/1/5102606-2016-2-GE.pdf>

Westreicher, G. (22 de agosto, 2020). *Método*. <https://economipedia.com/definiciones/metodo.html#referencia>

Yucra Silquihua, P.J. & Bustamante Espinoza, M.A. (2020). *Propuesta de mejora continua utilizando el Ciclo de Deming para el manejo de residuos sólidos hospitalarios biocontaminados* (Tesis de Ingeniero, Universidad Tecnológica del Perú). <https://hdl.handle.net/20.500.12867/3419>

## VII. ANEXOS

### Anexo 1: Información de empresas según actividad económica



**PERÚ: EMPRESAS DE SERVICIOS, SEGÚN ACTIVIDAD ECONÓMICA, 2017**  
(Distribución porcentual)



1/ Comprende los centros educativos privados y universidades privadas.

2/ Incluye actividades funerarias, servicios de lavandería, reparación y mantenimiento de aparatos domésticos y equipos informáticos, suministro de agua, recuperación de materiales y otros.

Fuente: Instituto Nacional de Estadística e Informática - Encuesta Económica Anual 2018.

## Anexo 2: Organización de postulante aptos y no aptos en etapa de Evaluación de hoja de vida

PUESTO		ESPECIALISTA LEGAL REGIONAL(PUNO)			
NÚMERO DE PROCESO DE SELECCIÓN		CAS N°014-2018			
GERENCIA SOLICITANTE:		DIVISIÓN DE SUPERVISIÓN REGIONAL			
N°	POSTULANTE	DNI	EVALUACIÓN DE HOJA DE VIDA	OBSERVACIONES	NOTA
			Resultado		
1		xxxxxxxx	APTO		
2		xxxxxxxx	APTO		FF.AA
3		xxxxxxxx	APTO		
4		xxxxxxxx	NO APTO	NO CUENTA CON EXPERIENCIA ESPECÍFICA	
5		xxxxxxxx	NO APTO	NO CUENTA CON CURSO Y/O ESTUDIOS DE ESPECIALIZACIÓN REQUERIDO NO CUENTA CON EXPERIENCIA ESPECÍFICA NO DECLARA CONOCIMIENTO PARA EL PUESTO NO CUENTA CON NIVEL DE OFFICE REQUERIDO	
6		xxxxxxxx	NO APTO	NO CUENTA CON CURSO Y/O ESTUDIOS DE ESPECIALIZACIÓN REQUERIDO NO CUENTA CON EXPERIENCIA ESPECÍFICA	
10		xxxxxxxx	NO APTO	NO CUENTA CON CURSO Y/O ESTUDIOS DE ESPECIALIZACIÓN REQUERIDO NO CUENTA CON EXPERIENCIA ESPECÍFICA	
11		xxxxxxxx	NO APTO	NO CUENTA CON EXPERIENCIA ESPECÍFICA NO DECLARA CONOCIMIENTO PARA EL PUESTO	
12		xxxxxxxx	NO APTO	NO CUENTA CON CURSO Y/O ESTUDIOS DE ESPECIALIZACIÓN REQUERIDO NO CUENTA CON EXPERIENCIA ESPECÍFICA NO DECLARA CONOCIMIENTO PARA EL PUESTO	
27	CAYO FLORES ELVIS ALAN	40712189	NO APTO	NO CUENTA CON EXPERIENCIA ESPECÍFICA	FF.AA
28	CCASA CHAMBI HERBERT MOISES	70330985	NO APTO	NO CUENTA CON CURSO Y/O ESTUDIOS DE ESPECIALIZACIÓN REQUERIDO NO CUENTA CON EL TIEMPO DE EXPERIENCIA ESPECÍFICA	

DETALLE

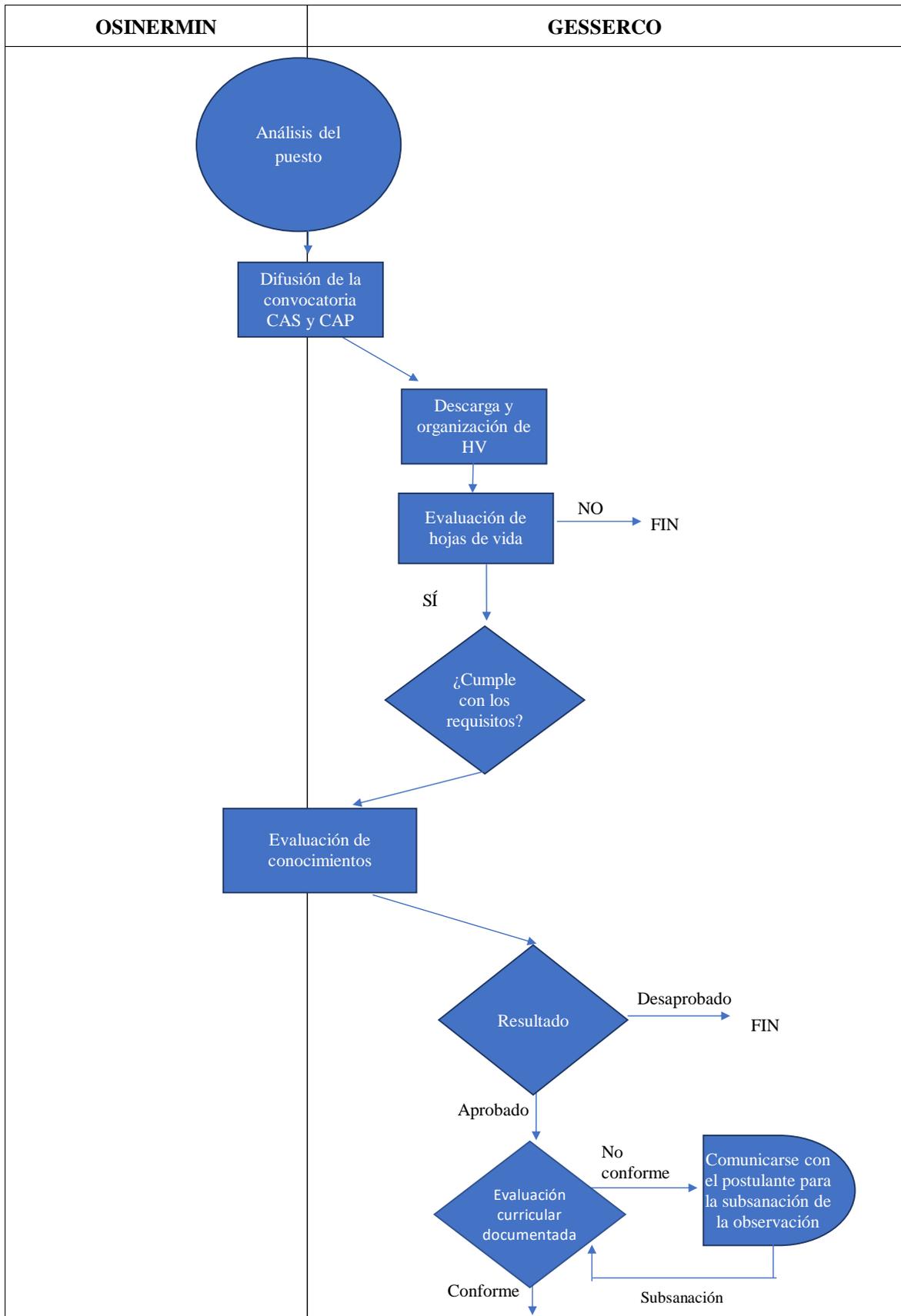
PUNO

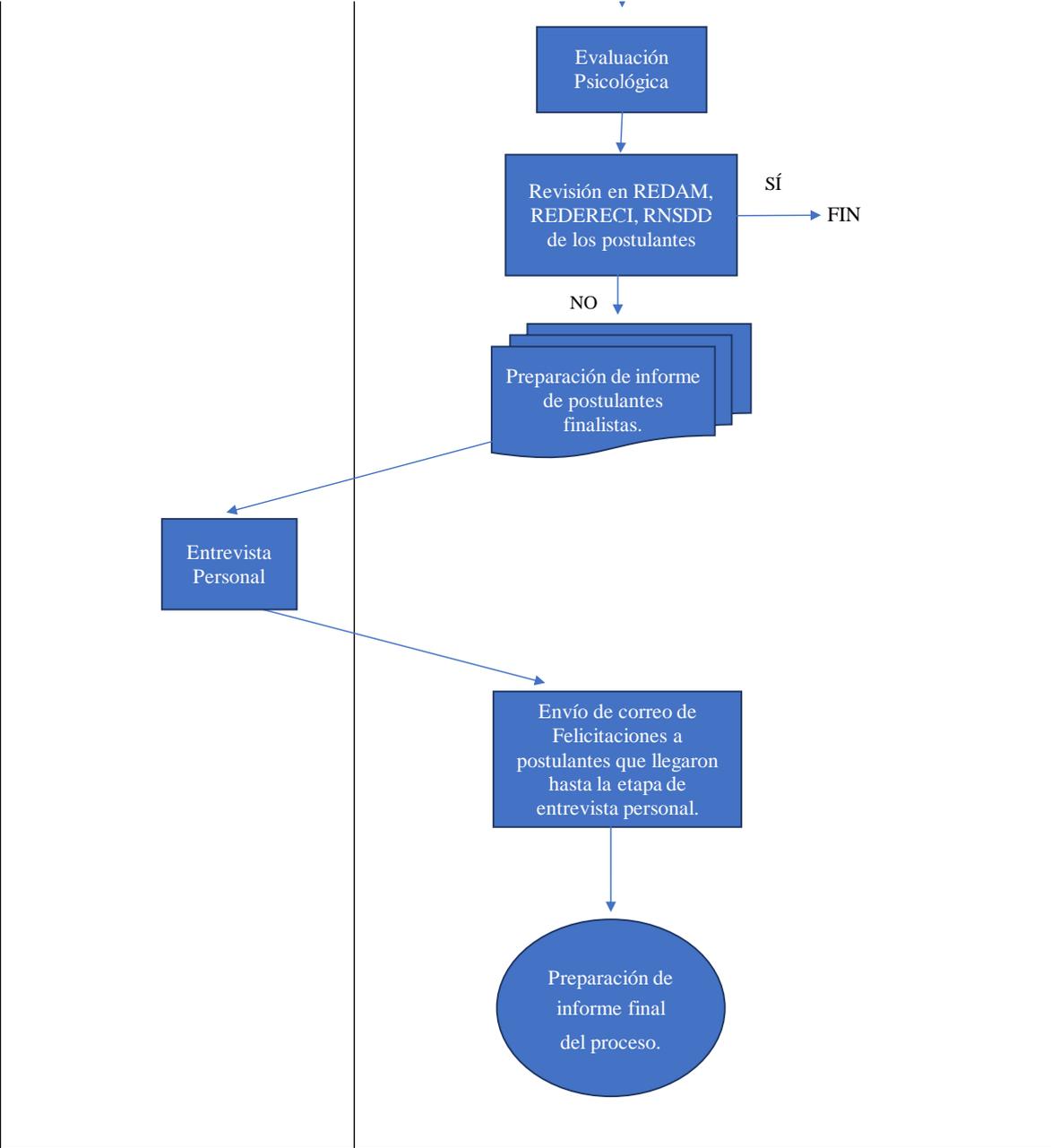


### **Anexo 3: Relación de tipo de observaciones en la Evaluación de Hojas de Vida**

NO CUENTA CON LA FORMACIÓN ACADÉMICA REQUERIDA
NO CUENTA CON EL GRADO ACADÉMICO REQUERIDO
NO CUENTA CON COLEGIATURA
NO CUENTA CON HABILITACIÓN VIGENTE
NO CUENTA CON CURSO Y/O ESTUDIOS DE ESPECIALIZACIÓN REQUERIDO
NO CUENTA CON NÚMERO DE HORAS DE CURSO Y/O ESTUDIOS DE ESPECIALIZACIÓN REQUERIDO.
NO CUENTA CON EL TIEMPO DE EXPERIENCIA GENERAL
NO CUENTA CON EXPERIENCIA ESPECÍFICA
NO CUENTA CON EL TIEMPO DE EXPERIENCIA ESPECÍFICA
NO CUENTA CON EL TIEMPO DE EXPERIENCIA GENERAL Y ESPECÍFICA
NO CUENTA CON NIVEL DE OFFICE REQUERIDO
NO CUENTA CON NIVEL DE INGLÉS REQUERIDO
NO CUENTA CON NIVEL DE VISIO REQUERIDO
NO CUENTA CON NIVEL DE PROJECT REQUERIDO
NO PRESENTA EL FORMATO REQUERIDO
NO CUENTA CON EXPERIENCIA ESPECÍFICA EN EL SECTOR PÚBLICO
NO COMPLETA INFORMACIÓN DE DECLARACIÓN JURADA
NO ADJUNTA DECLARACIÓN JURADA REQUERIDA
NO DECLARA CONOCIMIENTO PARA EL PUESTO

**Anexo 4: Flujograma del proceso de selección de personal en GESSERCO**





## Anexo 5: Acta de Reunión

### ACTA DE REUNIÓN:

PROCESO DE SELECCIÓN: CAS N° 010-2018

NOMBRE DEL PUESTO: *Coordinador de MBN y AFE - FISE*

Siendo el día *09/10/18* a las horas *12:30* la empresa consultora *LESERCA SAC* representada por la Psicóloga *Carlo Rivas* Con C. Ps.P. N° *30394* se reúne con el Presidente del comité de selección de Osinergmin, el (la) Sr. (a) *Julio Muñoz* a fin de dar cumplimiento de una de las actividades contempladas en los términos de referencia del servicio contratado, esto es el análisis del puesto, que implica la comprensión del perfil, funciones, tareas, competencias, cultura de la organización, así como entendimiento de la misión y objetivos del puesto en relación al área.

Cabe señalar que dicho análisis se encuentra en el marco del perfil del puesto aprobado por Resolución de Osinergmin y que tenemos a disposición para la presente reunión, no estando sujeto a modificaciones.

En tal sentido, las precisiones a considerar para la evaluación de hoja de vida y posteriormente en la etapa de evaluación psicológica, según corresponda, son las siguientes:

Sobre el perfil del puesto:

*Experiencia en comercialización y distribución de energía y gas natural*

Sobre los objetivos/ funciones/tareas del puesto:

*Redacción de reportes e informes Téc.*  
*Realizar viajes al interior del país ( esporádicamente )*

Sobre las competencias específicas del puesto:

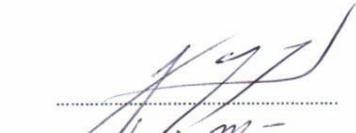
*Seguro, Comunicativo, Actitud Social, Capacidad de negociación, Motivadora, Capacidad de relacionarse a todo nivel*

Sobre la cultura y características del área/equipo de trabajo:

Reporte directamente al jefe de Proj. FISE  
Trabaja a Cargo 5 especialistas y personal de apoyo

En señal de conformidad se firma el presente

  
Sr (a). Carlos Rivera Ch.  
Empresa..... CAJASERCO S.A.S.

  
Sr (a). Julio Muñoz  
Presidente de comité - Osinergmin

## Anexo 6: Cuadro de funciones de personal GESSERCO SAC

POSICIONES	FUNCIONES
Supervisora (1)	Responsable de las reuniones informativas de inicio con OSINERGMIN respecto al proceso.
	Responsable de la coordinación directa con la jefa de RRHH respecto a los temas del proceso.
	Responsable de la asignación de los procesos a las psicólogas.
	Apoyaren la evaluación de hojas de vida y demás etapas del proceso según se requiera.
	Responsable del desarrollo de las actividades del proceso.
Profesional Senior (2)	Responsable del CAS o CAP asignado.
Analista de Reclutamiento y Selección (2)	Responsable del CAS o CAP asignado.
Coordinadora Adm. (1)	Encargada de informar las labores a desarrollar dentro del equipo.
	En caso de nuevos integrantes en el equipo, encargada de transmitir la información necesaria para su desarrollo dentro del pu esto.
	Responsable de la coordinación con miembros del equipo para las reuniones previas a las evaluaciones de hoja de vida.
	Responsable de atender a los requerimientos de información de nuestros clientes.
	Apoyo en la etapa de Evaluación de hoja de vida, Evaluación Curricular, Referencias, file de entrevista personal y entregables finales.
	Responsable de la elaboración de los files finales de cada proceso
Asistente Adm. (1)	Responsable de asistir a las psicólogas, según su requerimiento
	Responsable del transporte de documentos de OSINERGMIN a GESSERCO y viceversa
	Responsable del abastecimiento de materiales de oficina
	Apoyo en diferentes etapas del proceso, según se requiera.
	Responsable de la reposición de materiales de oficina.
Practicante en Adm (1)	1 practicante en administración, responsable de descargar y organizar las hojas de vida de los postulantes a los CAS y CAP
Practicantes en psicología (3)	3 practicantes en psicología encargadas de asistir a las psicólogas en la etapa de Evaluación Curricular, Evaluación psicológica, Referencias y demás.