

**PONTIFICIA UNIVERSIDAD CATOLICA DEL ECUADOR**  
**FACULTAD DE ADMINISTRACION**  
**MAESTRIA EN GESTION DEL TALENTO HUMANO**

2020

**MODULO**  
**Gestión de la Atracción**  
**del Talento Humano**



**Bienvenid@s!!!**



**ARTURO MUÑOZ, MBA**

# Informes Gerenciales

El objetivo del informe es consignar las aptitudes y características más salientes del individuo en relación con la descripción de tareas, y determinar aquellas que no llegue a cubrir, así también el pronóstico de su desempeño laboral.



# Informes Gerenciales

## ¿QUÉ HACER?

- Todo informe debe ser interesante.
- Utilice citas textuales.
- Realce las conclusiones y determine los datos más importantes.
- Numere los párrafos para que la lectura sea más fácil y mantener la separación de los temas.
- Titule los cambios de tema y subtitule los temas relacionados.

## ¿QUÉ EVITAR?

- No es recomendable utilizar “labia”, no escriba párrafos demasiado largos.
- No haga un uso exagerado de la palabra “yo” ni permita que afloren sus prejuicios.
- No se vaya por las ramas.
- No saque conclusiones de indicios insuficientes.
- No imprima el informe sin comprobar a fondo las fuentes.

## CÓMO CONFECCIONAR EL INFORME DE FINALISTAS?



**Estudios y  
conocimientos**



**Empleo actual  
y anteriores**



**Resultados de  
evaluaciones  
aplicadas**



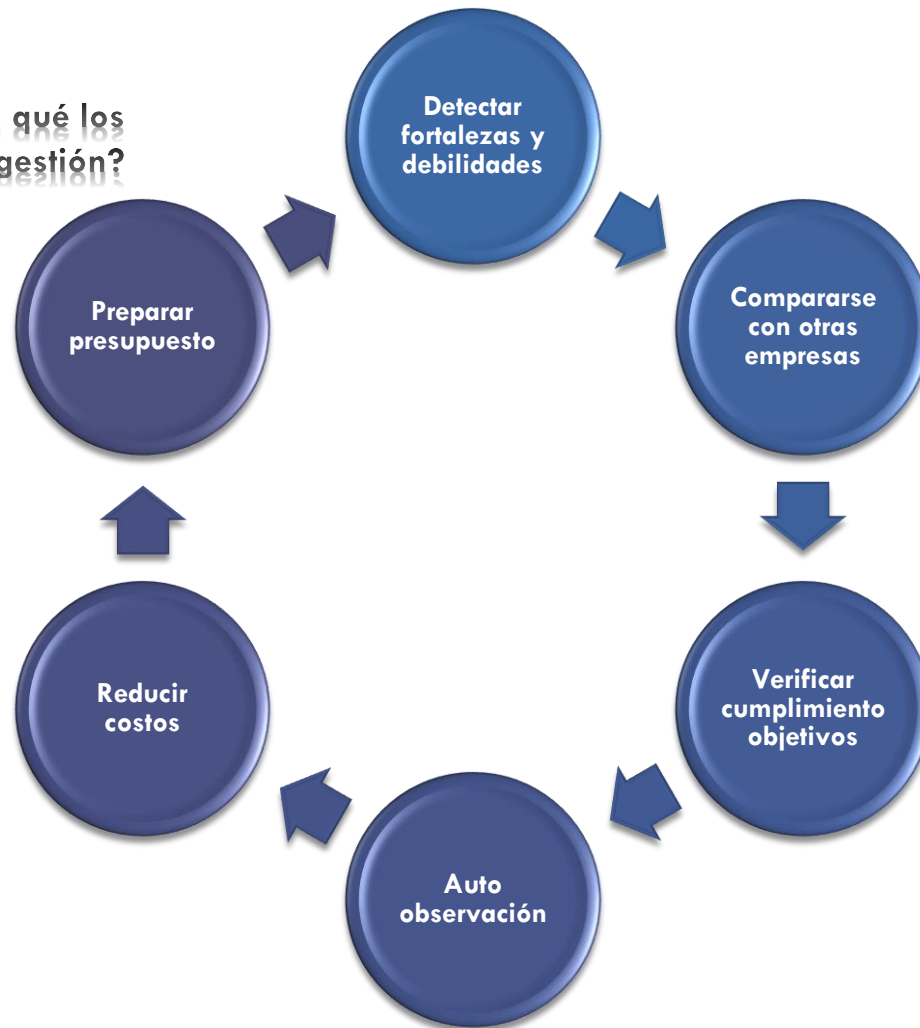
**Salarios y  
pretensiones**



**Disponibilidad e  
información  
complementaria**



\* **Por qué y para qué los  
indicadores de gestión?**



# Indicadores Generales

- ❑ Se relacionan con la función de empleos en su conjunto.
- ❑ Existen indicadores de amplia difusión, que brindan información en relación con la performance del área.
  - ✓ Promedio de búsquedas mensuales
  - ✓ Cantidad de personas entrevistadas por búsquedas
  - ✓ Cantidad de búsquedas por selector
  - ✓ Días promedio por búsquedas
  - ✓ Cantidad de búsquedas por los diferentes niveles
  - ✓ Costo por búsqueda
  - ✓ Índice de rotación



# REFLEXIONANDO !!!

- No hay que controlar al trabajador; sino al trabajo



# PLAN DE INDUCCION



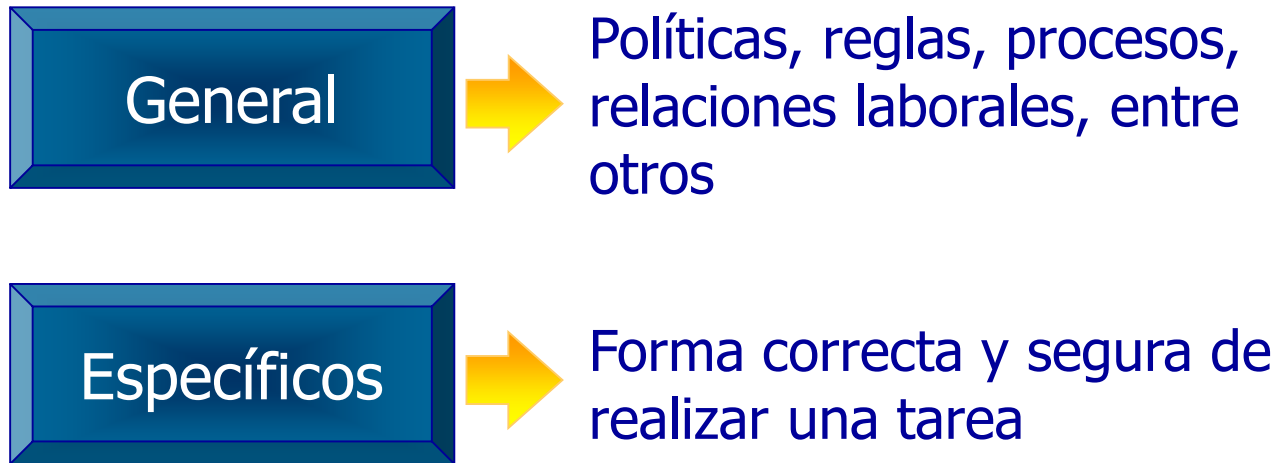
# INDUCCIÓN

“El ser humano necesita recibir información sencilla e inteligente sobre lo que se espera que haga, cómo lo puede hacer y que constituye un trabajo bien hecho”

Lawrence Appley

# INDUCCIÓN

Es la orientación que se le da al trabajador, cuando ingresa a la empresa por primera vez, en relación a dos aspectos básicos:



# PARA INDUCIRLO A LA ORGANIZACIÓN

- ◉ Su historia
- ◉ Productos o servicios que elabora
- ◉ Políticas generales
- ◉ Visión
- ◉ Misión
- ◉ Directivos
- ◉ Ubicación
- ◉ Estructura organizacional
- ◉ Etc.

# PARA INDUCIRLO AL PUESTO

- ◉ Nombre de su puesto
- ◉ Funciones a desempeñar
- ◉ Horario de trabajo y lugar y día de pago
- ◉ Ubicación de servicios: comedor, enfermería, lugar de las herramientas o útiles de oficina
- ◉ Prestaciones y beneficios
- ◉ Reglamento interior de trabajo
- ◉ Ubicación física de su puesto
- ◉ Medidas de emergencia
- ◉ Entre otra información

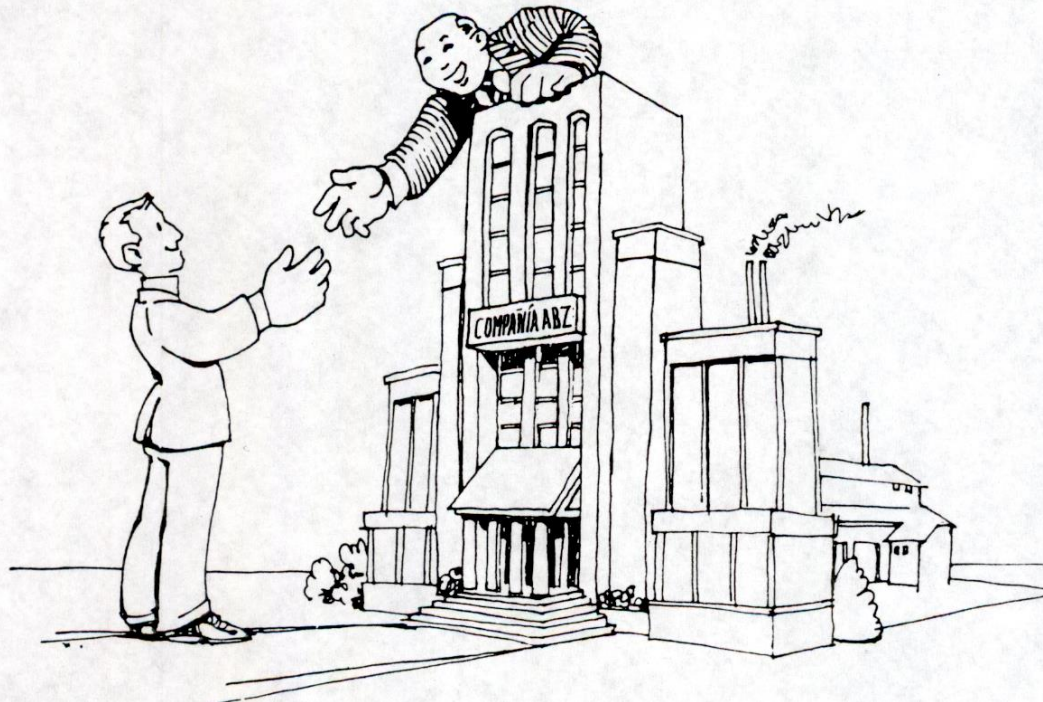
# CONTENIDO PROGRAMA DE INDUCCIÓN

- Reunión con el personal de nuevo ingreso por parte de los directivos
- Presentación con directivos
- Recorrido por las instalaciones
- Vídeo de la empresa
- Presentación con su jefe inmediato
- Presentación con sus compañeros
- Proporcionarle el manual de bienvenida o de inducción

# CONTENIDO DEL PLAN

- La mayoría de los planes o programas de inducción contienen como información:
  - Para inducirlo a la organización
  - Para inducirlo al puesto

# LOS BENEFICIOS DE UNA INDUCCIÓN ADECUADA



# ENTRENAMIENTO

Es un método probado, sistemático y práctico dirigido a desarrollar las habilidades y destrezas necesarias para desempeñar un trabajo con altos niveles de calidad, seguridad y productividad, desde la primera vez.

# PLAN DE ENTRENAMIENTO

## 1. Preparación

- Elaboración del plan
- Preparación de los medios o materiales

## 2. Aprendizaje en el puesto de trabajo

- Indagación
- Demostración
- Ensayo
- Seguimiento
- Participación

# MÉTODO PARA EL ENTRENAMIENTO

## Cinco momentos

MOMENTOS	PALABRAS CLAVES	RESPONSABLES
1. Indagación	✓ Preguntar	→ Facilitador
2. Demostración	✓ Decir, mostrar	→ Facilitador
3. Ensayo	✓ Probar, preguntar	→ Trabajador - Facilitador
4. Seguimiento	✓ Verificar	→ Facilitador
5. Participación	✓ Autoaprendizaje, creatividad	→ Trabajador

# UN ENTRENAMIENTO INTEGRAL REQUIERE:

Partir del saber previo del trabajador y propiciar el:

Aprender  
a aprender

Generar nueva información,  
respuestas creativas...

Aprender  
a hacer

Habilidades, destrezas

Aprender  
a ser

Trabajo en grupo,  
participación...



Apellidos y nombres: \_\_\_\_\_  
 Cargo Funcional en que Labora: \_\_\_\_\_  
 Área: \_\_\_\_\_

### FORMULARIO DE EVALUACION DE PERSONAL EN PERIODO DE PRUEBA

Fecha de Ingreso: \_\_\_\_\_

**INTRUCCIONES**  
 Lea atentamente cada una de las siguientes oraciones y califique a los colaboradores colocando una "x" en el ítem de la escala que mejor describa su desempeño en el puesto. No relacione las oraciones entre sí, califique cada una independientemente.

Ord.	DESCRIPCIONES DEL DESEMPEÑO	ESCALA DE CALIFICACION			
		A. Escasamente			
		A	B	C	D
01	Sigue bien las instrucciones recibidas				
02	Entiende apropiadamente los cambios				
03	Acepta gustosamente el trabajo				
04	Comete muy pocos errores				
05	Se esfuerza por cumplir con su trabajo				
06	Es cortés y educado(a) con su trabajo				
07	Al iniciar el trabajo llega a su trabajo				
08	Realiza sus labores con responsabilidad				
09	Se esfuerza por cumplir con su trabajo				
10	Es cortés y educado(a) con su trabajo				
11	Al iniciar el trabajo llega a su trabajo				
12	Realiza sus labores con responsabilidad				
13	Se esfuerza por cumplir con su trabajo				
14	Es cortés y educado(a) con su trabajo				
15	Al iniciar el trabajo llega a su trabajo				
16	Realiza sus labores con responsabilidad				
17	Se esfuerza por cumplir con su trabajo				
18	Es cortés y educado(a) con su trabajo				
19	Al iniciar el trabajo llega a su trabajo				
20	Realiza sus labores con responsabilidad				
21	Se esfuerza por cumplir con su trabajo				
22	Es cortés y educado(a) con su trabajo				
23	Al iniciar el trabajo llega a su trabajo				
24	Realiza sus labores con responsabilidad				

**TOTAL**

OBSERVACIONES: \_\_\_\_\_

Acto para continuar al servicio de la empresa

Jefe inmediato: \_\_\_\_\_ Fecha: \_\_\_\_\_

Debe ser reemplazado

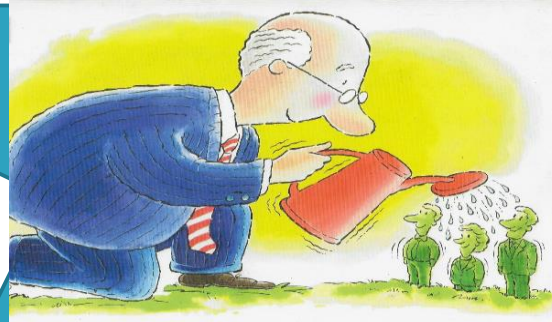
V. B. Gerente de RR. HH.

# PILARES DE RETENCION

COLOCACION

LIDERAZGO

COMPENSACION

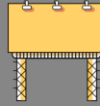


COMUNICACIÓN Y  
RETROALIMENTACION

CAPACITACION  
Y DESARROLLO

ARTURO MUÑOZ, MBA

# 12 razones por las que el mejor talento no quiere trabajar en tu empresa



No tienes un Marca atractiva



Mal clima laboral



Pocas posibilidades de mejora



En tu plantilla no hay referentes de los que aprender



Tu empresa es aburrida



Tu empresa es igual que otras 10.000



Mala reputación



No permites el desarrollo de la Marca Personal



Tu empresa no admite pensamiento crítico



No se fomenta la autonomía



Tu empresa no tiene Responsabilidad Social



Tu empresa huele a rancio

# TESTIMONIO.....OJO CON LOS VALORES

- Es lamentable lo que me esta pasando, les comparto para que no cometan el mismo error ni como empleado ni como empleador. El día de hoy cumplo semana y media de trabajo en una constructora.....puesto en el que me desempeño: secretaria, recepcionista, asistente de gerencia, asistente relaciones publicas, asesora comercial, mensajería y limpieza. Mi molestia es porque el día de hoy mi empleador publicó que está buscando una persona para mi cargo ya que no he generado ventas en mi corto tiempo. Razones por las que no funcionó esta relación laboral: 1.- No hubo capacitación. 2.- No generaron un contrato. 3.- Me permiten generar citas pero no asistir. 4.- Actividades múltiples con un sueldo pobre. 5.- Constante rotación de personal (mal manejo de gerencia) 6.- El tiempo no es prudente para medir las ventas. 7.- El acoso constante por el celular a altas horas de la noche y fines de semana. 8.- Varias actividades para una sola persona. 9.- No existe motivación.
- **Empleado, VALORATE y Empleador no ABUSES.**

# **8 CLAVES PARA RETENER EL TALENTO HUMANO**

**1. Construya una marca.** Según los expertos, una de las claves para captar y retener el talento, consiste en construir una “marca” que destaque a la empresa como buena empleadora. Para ello, la compañía debe fundar una cultura organizacional que la diferencie del resto, y alinear su imagen externa con la interna, generando valores comunes y un sólido sentido de pertenencia.



**2. Propicie un buen clima laboral.** A juicio de los especialistas, el ambiente de trabajo es un factor vital y por ende, decisivo a la hora de que los empleados decidan quedarse o abandonar una organización. Esto, porque las personas buscan, cada vez más, un contexto en el que puedan entablar relaciones sociales y a la vez, lograr sus objetivos profesionales.



**3. Erradique el estancamiento laboral.** Una de las mayores causas de salida o renuncia de un empleado es el estancamiento laboral, o la imposibilidad de ascender a mejores cargos. Por ello, será primordial mantener a esos profesionales destacados satisfechos con su puesto de trabajo, garantizándoles que tendrán la posibilidad efectiva de alcanzar nuevas responsabilidades.



**4. Instaure sistemas de incentivos personalizados.** Lo importante, dicen, es que el incentivo sea personalizado, y de acuerdo a las necesidades y preferencias de cada trabajador, ya que no todos tienen las mismas motivaciones. Es importante que se reconozcan sus logros, ya sea en términos de remuneración salarial o bien verbalmente.



**5. Implemente políticas orientadas a mejorar la calidad de vida del personal.** Otorgándoles una mayor flexibilidad horaria. Un ejemplo es el llamado home office, que permite trabajar desde la propia casa. Otra alternativa es permitir a los empleados asistir a los eventos escolares de sus hijos o bien instaurar planes de apoyo familiar. De esta forma, se incrementará el compromiso y los trabajadores tendrán un balance positivo entre el trabajo y su vida personal. “Cuando las organizaciones se orientan más a las personas que a las tareas, en el fondo lo que están haciendo es apostar por el largo plazo”



**6. Formule nuevos proyectos.** Un consejo fundamental a la hora de retener el talento, “es lograr comprometer a los empleados en proyectos que ellos mismos han formulado, para que los dirijan”. Esto permitirá mantenerlos en la empresa y convertirlos en emprendedores corporativos. “Hacer sentir a los empleados parte de la organización significa crear compromiso en ellos”.



**7. Cultive la comunicación.** Un empleado se sentirá integrado en la medida en que advierta que sus ideas, opiniones y sugerencias son tomadas en consideración. De este modo, sentirá que tiene un lugar que le pertenece y que puede colaborar activamente en el cumplimiento de las metas de la organización. “Si el empleado se siente valorado, tomado en cuenta y miembro activo de esta familia, desarrollará una lealtad natural hacia la misma”.



**8. Capacite.** Los empleados talentosos requieren de constantes retos para progresar. Por ello, las capacitaciones en diversas áreas son las instancias precisas que ellos requieren para sentir que evolucionan y crecen profesionalmente. En ese sentido, afirman los expertos, toda persona que busque mantenerse y crecer dentro de una compañía, deberá contar con capacitación constante para sentir que es un elemento difícil de reponer. “Las organizaciones están pasando a un contrato que pone énfasis en la responsabilidad del empleado de mantener su compromiso, motivación y resultados, a cambio de la oportunidad de fortalecer sus habilidades, talentos y competitividad en el mercado”.



- **“Después de 30 años de trabajar en entrenamiento de personal, he llegado a la conclusión de que la selección de personal es más importante que el entrenamiento”.**



*Stephen R. Covey*

**Según estudios realizados por la consultora Watson Wyatt, una adecuada gestión del capital humano puede repercutir positivamente en el valor de la empresa, es decir, en el valor para el accionista, en un 26%.**

**Vale la pena nombrar las cinco dimensiones de recursos humanos que agrupan a las 19 prácticas de mayor impacto, tal y como demuestra dicho estudio, realizado entre más de 200 empresas europeas: 1) Gestión de recursos. 2) Prácticas de liderazgo integradas. 3) Remuneración. 4) Enfoque en el empleado. 5) Cultura paternalista.**

**FUENTE: <http://www.watsonwyatt.com>**



**LA MANERA  
DE ATRAER Y MOTIVAR  
A LAS PERSONAS  
DETERMINA EL ÉXITO  
DEL LÍDER**



**WARREN BENNIS / ASESOR Y MANAGEMENT**

# PERFIL PROFESIONAL

## Dr. ARTURO MUÑOZ PASQUEL, MBA

- Socio y Gerente General de Impakto (Consultoría en Desarrollo Humano)
- Socio - Director de MRINETWORK (Head Hunter Multinacional)
- Doctor en Psicología Industrial, Universidad Central del Ecuador
- Post Grado en Gerencia Empresarial, Universidad Central del Ecuador
- Programa de Alta Gerencia INCAE BUSINESS SCHOOL – Costa Rica
- Maestría en Administración de Empresas (MBA) TEC de Monterrey
- Candidato PhD, Universidad Nacional de Rosario, Argentina
- Certificación Internacional de Coaching con PNL; ICC- Londres, Colombia
- Certificación en Administración de RRHH, bajo el Modelo de Competencias, Ecuador
- Certificación Internacional de Assessment Center – Leadership; JD Consultores Asociados; México
- Certificación Internacional de Outdoor Training – Aprendizaje Experiencial ; Perú
- Entrenamiento en RRHH, Estrategia y Gestión Empresarial en: México, Costa Rica, Venezuela, Colombia, Argentina, Brasil, Perú y EEUU.
- 29 años de experiencia en el área de Recursos Humanos en empresas Multinacionales y Nacionales del Sector Industrial, Petrolero, Público, Financiero, Farmacéutico, de Servicios , Comercial , etc.
- Último cargo en relación de dependencia, Gerente de Recursos Humanos, Ecuador Bottling Company – Coca Cola – 8 años
- 18 años de experiencia en Consultoría Gerencial de RRHH (2 años Deloitte & Touche; 16 años Impakto y MRINETWORK )
- 24 años de Docencia Universitaria Pre y Postgrado – Instructor, Tutor, Facilitador y Co-facilitador en desarrollo de equipos: PUCE, USFQ, UCE, UDA, UIM, UP, PUCESA, SEK, Ernst & Young, UTPL, UTE, UDLA, TEC, INCAE, UESS, ESPOL, entre los principales.

