

**FACULTAD DE HUMANIDADES**

Escuela Académico Profesional de Psicología

Trabajo de Suficiencia Profesional

**Informe de suficiencia profesional del área  
de Talento Humano en la empresa  
OSC Telecoms S.A.C.**

Katti Liliana Meza Misaico

Para optar el Título Profesional de  
Licenciado en Psicología

Lima, 2021

## ÍNDICE

Dedicatoria .....	2
Agradecimientos.....	3
ÍNDICE.....	4
Lista de Tablas.....	6
Lista de Figuras .....	8
RESUMEN EJECUTIVO.....	10
INTRODUCCIÓN.....	13
CAPÍTULO I: ASPECTOS GENERALES DE LA EMPRESA Y/O INSTITUCIÓN.....	15
1.1. Datos generales de la institución .....	15
1.2. Actividades principales de la institución y/o empresa.....	16
1.3. Reseña histórica de la institución y/o empresa .....	17
1.4. Organigrama de la institución y/o empresa .....	18
1.5. Visión y Misión .....	18
1.6. Visión y Misión del Área de RR. HH.....	18
1.7. Bases legales o documentos administrativos .....	19
1.8. Descripción del Área donde Realiza sus Actividades Profesionales .....	21
1.9. Descripción del Cargo y de las Responsabilidades del Bachiller en la Institución y/o Empresa .....	23
CAPÍTULO II: ASPECTOS GENERALES DE LAS ACTIVIDADES PROFESIONALES .25	
2.1. Antecedentes o diagnóstico situacional .....	25
2.2. Identificación de Oportunidad o Necesidad en el Área de Actividad.....	32
2.3. Planeamiento de personal .....	33
2.4. Mejoramiento de formato de requisición de personal. Como.....	36
2.5. Elaboración de formato de comparación de candidatos. ....	36
2.6. Elaboración de formato de referencias laborales.....	37
2.7. Segmentación de Perfiles.....	37
2.8. Análisis de perfil.....	38
2.9. Evaluación de Reclutamiento Interno.....	39
2.10. Fuentes de Reclutamiento Externo de Acuerdo con el Perfil. ....	39
2.11. Definición de herramientas de evaluación de acuerdo con el perfil. ....	41
2.12. Oferta laboral por escrito .....	43
2.14. Inducción .....	44

CAPÍTULO III: MARCO TEÓRICO .....	50
3.1. Bases teóricas de las metodologías o actividades realizadas .....	50
CAPÍTULO IV: DESCRIPCIÓN DE LAS ACTIVIDADES PROFESIONALES.....	67
4.1. Descripción de actividades profesionales .....	67
4.2. Aspectos Técnicos de la Actividad Profesional.....	72
4.3. Ejecución de las actividades profesionales .....	75
CAPÍTULO V: RESULTADOS .....	79
5.1. Resultados finales de las actividades realizadas .....	79
5.2. Logros alcanzados .....	86
5.3. Dificultades encontradas.....	118
5.4. Planteamiento de mejoras .....	119
5.5. Metodologías propuestas .....	120
5.6. Análisis .....	125
5.7. Aporte del bachiller en la empresa y/o institución .....	128
Conclusiones.....	131
Recomendaciones .....	133
Referencias .....	134
Anexos.....	136

## Lista de Tablas

Tabla 1 Descripción de perfil del analista de reclutamiento.....	24
Tabla 2 Matriz de diagnóstico del proceso de reclutamiento y selección. Subproceso de planeamiento de personal.....	28
Tabla 3 Matriz de diagnóstico del proceso de reclutamiento y selección. Subproceso de requisición de personal.....	28
Tabla 4 Matriz de diagnóstico del proceso de reclutamiento y selección. Subproceso de reclutamiento.....	29
Tabla 5 Matriz de diagnóstico del proceso de reclutamiento y selección. Subproceso de selección.....	30
Tabla 6 Matriz de diagnóstico del proceso de reclutamiento y selección. Subproceso de inducción.....	31
Tabla 7 Oportunidad o necesidad identificada en el proceso de reclutamiento y selección-a nivel de implementación de plan de acción .....	33
Tabla 8 Características de los perfiles solicitados por el cliente externo e interno .....	33
Tabla 9 Oportunidad o necesidad identificada en el proceso de reclutamiento y selección-a nivel de actualización y/o elaboración de formato.....	36
Tabla 10 Cuadro de comparación de candidatos propuesto por la Alles.....	36
Tabla 11 Oportunidad o Necesidad Identificada en el proceso de reclutamiento y selección-A Nivel de Implementación de Procedimientos Ausentes .....	37
Tabla 12 Definición de pruebas psicológicas sobre la base de la segmentación de perfiles ....	43
Tabla 13 Ventajas y desventajas de reclutamiento interno y externo según Alles (2015) .....	55
Tabla 14 Listado de entregables del área de Reclutamiento y Selección de Personal. Subproceso de planeamiento de personal.....	70
Tabla 15 Listado de entregables del área de Reclutamiento y Selección de Personal. Subárea de Requerimiento de Personal.....	70
Tabla 16 Listado de entregables del área de Reclutamiento y Selección de Personal. Subárea de Reclutamiento.....	70
Tabla 17 Listado de entregables del área de Reclutamiento y Selección de Personal. Subárea de Selección .....	71
Tabla 18 Listado de entregables del Área de Reclutamiento y Selección de Personal. Subárea de Inducción.....	71
Tabla 19 Equipos y materiales utilizados en el desarrollo de las actividades .....	74
Tabla 20 Programa y cronograma de actividades.....	75
Tabla 21 Comparativo de gestión 2018 y 2019, sobre la base de las necesidades identificadas .....	80
Tabla 22 Implementación del Plan de Sucesión al Proceso de Reclutamiento y Selección .....	81
Tabla 23 Implementación de procedimientos al proceso de reclutamiento y selección .....	83
Tabla 24 Implementación de formatos al proceso de reclutamiento y selección .....	85
Tabla 25 Estructura propuesta para la gestión de reclutamiento y selección de personal .....	87

Tabla 26	Resultados de la implementación del plan de sucesión dentro del subproceso de planeamiento de personal .....	91
Tabla 27	Resultados de la implementación del procedimiento de segmentación de perfiles al subproceso de planeamiento de personal .....	93
Tabla 28	Resultados de la implementación de formato de requisición de personal al subproceso de requisición de personal .....	95
Tabla 29	Resultados de la implementación del procedimiento de análisis de perfil dentro del subproceso de requisición de personal .....	97
Tabla 30	Resultados de la implementación del procedimiento de evaluación de reclutamiento interno dentro del subproceso de reclutamiento.....	102
Tabla 31	Resultados de la implementación de procedimiento de definición de fuentes de reclutamiento dentro del subproceso de reclutamiento .....	104
Tabla 33	Resultados de la implementación de formato de comparación de candidatos dentro del subproceso de selección .....	110
Tabla 34	Resultados de la implementación de formato de referencias laborales dentro del subproceso de selección .....	111
Tabla 35	Resultados de la implementación de procedimiento de cierre de oferta laboral dentro del subproceso de selección .....	113
Tabla 36	Resultados de la implementación de procedimiento de comunicación de estatus de convocatoria dentro del subproceso de selección .....	114
Tabla 37	Resultados de la implementación de procedimiento de inducción dentro del subproceso de inducción .....	116
Tabla 38	Aportes en la gestión 2019 del proceso de reclutamiento y selección.....	128

## Lista de Figuras

Figura 1. Organigrama Estructural-OSC Telecoms S.A.C. Versión 2019. ....	18
Figura 2. Registro Único de Contribuyente de la empresa OSC Telecoms S.A.C. ....	20
Figura 3. Línea de autoridad del Analista de Reclutamiento.....	21
Figura 4. Pasos para la selección propuesta por Alles, 2015.....	26
Figura 5. Diagrama de flujo de un proceso de reclutamiento y selección. ....	27
Figura 6. Subprocesos propuestos en las oportunidades de mejora.....	32
Figura 7. Criterios de evaluación orientados al plan de sucesión.....	34
Figura 8. Ejemplo de plan de sucesión del perfil de Consultores de Radiofrecuencia. ....	35
Figura 9. Segmentación de perfiles de la empresa OSC Telecoms S.A.C. ....	38
Figura 10. Ejemplo de relación entre fuente de reclutamiento y tipo de perfil. ....	40
Figura 11. Base de datos de candidatos preseleccionados en procesos anteriores. ....	41
Figura 12. Actividades que contempla el procedimiento de inducción.....	44
Figura 13. Gestión de recursos humanos: enfoque sistémico en una perspectiva global. ....	52
Figura 14. Etapas del proceso de reclutamiento según el autor Chiavenato.....	53
Figura 15. Tipos de candidatos según Chiavenato, 2011 .....	56
Figura 16. Técnicas de Selección según Chiavenato, 2011.....	62
Figura 17. Diagrama con la implementación de las propuestas de mejora a favor del Proceso del Área de Reclutamiento y Selección de Personal. ....	77
Figura 18. Implementación de Plan de sucesión al subproceso de planeamiento de personal. ....	82
Figura 19. Implementación de procedimientos al proceso de reclutamiento y selección.....	84
Figura 20. Implementación de formatos al proceso de reclutamiento y selección. ....	85
Figura 21. Número de implementaciones dentro del proceso de reclutamiento y selección....	88
Figura 22. Número de sucesiones como resultado del plan implementado al subproceso de planeamiento de personal. ....	92
Figura 23. Número de perfiles como resultado de la segmentación de perfiles del subproceso de planeamiento de personal.....	94
Figura 24. Número de requisiciones completas Sobre la base del número de requisiciones presentadas en el subproceso de requisición de personal. ....	96
Figura 25. Número de requisiciones diferenciadas por el nivel de prioridad.....	98
Figura 26. Número de requisitos diferenciados por nivel de exigencia.....	99
Figura 27. Número de requisiciones, diferenciados por los años de experiencia que requiere el perfil. ....	100
Figura 28. Número de requisiciones, diferenciados por el dominio de idioma extranjero que requiere el perfil. ....	101
Figura 29. Número de cierre de procesos a través del reclutamiento interno.....	103
Figura 30. Porcentaje de afinidad y relación entre fuentes de reclutamiento y perfil profesional.....	105
Figura 31. Porcentaje de interacción entre tipo de bolsas laborales y perfil profesional.....	106

Figura 32. Porcentaje de interacción entre tipo de redes sociales y/o estrategia; y perfil profesional. ....	107
Figura 33. Diferencia de número de herramientas de evaluación de la gestión 2019, en comparación con la gestión 2018.. ....	109
Figura 34. Cantidad de candidatos preseleccionados tras la implementación del formato de comparación de candidatos.....	110
Figura 35. Cantidad de elaboración de referencias laborales de candidatos preseleccionados.. ....	112
Figura 36. Cantidad de cierre de ofertas laborales de candidatos seleccionados.....	113
Figura 37. Cantidad de correos enviados con la comunicación de estatus de convocatoria... ..	115
Figura 38. Número de actividades ejecutadas como parte del procedimiento de inducción. .	117
Figura 39. Distribución estructural del proceso de reclutamiento y selección de personal. ...	121
Figura 40. Propuestas implementadas dentro del subproceso de planeamiento de personal..	122
Figura 41. Propuestas implementadas dentro del subproceso de requisición de personal.....	122
Figura 42. Propuestas implementadas dentro del subproceso de reclutamiento.....	123
Figura 43. Propuestas implementadas dentro del subproceso de selección.....	124
Figura 44. Propuestas implementadas dentro del subproceso de Inducción. ....	125

## **RESUMEN EJECUTIVO**

El departamento de recursos humanos es una pieza fundamental en la estructura organizacional de toda empresa, debido a la naturaleza de sus responsabilidades y que sus procesos van orientados al talento humano. Esta gestión también se ve reflejada en OSC Telecoms S.A.C., la cual es una de las empresas más reconocidas en el mercado de consultoría de asesoramiento en el sector de ingeniería de Telecomunicaciones, ya que cuenta con una cartera de clientes TOP del país. El presente informe de suficiencia profesional se centra en muchos factores; entre ellos la importancia y la evolución del departamento de recursos humanos a través de su proceso de reclutamiento y selección, debido a las nuevas necesidades que surgen conjuntamente con los cambios tecnológicos; donde la satisfacción del cliente es importante para asegurar la rentabilidad y la presencia como empresa exitosa dentro del rubro.

De esta manera, dichas propuestas contribuirán a su posicionamiento y crecimiento dentro del sector. Para ello se realizó el diagnóstico del proceso de reclutamiento y selección, en cuanto a la efectividad de este. Donde se identificó subprocesos críticos y/o ausencia de procedimientos. En primera instancia, para garantizar una buena gestión de recursos humanos, se propuso el planteamiento de personal como base y prever acciones a ejecutar ante futuras solicitudes. Para el análisis se trabajó con el proceso actual de la empresa, donde se pudo apreciar que estas están divididas en tres fases, la primera plasma la necesidad de contratación de talento humano, a través de la presentación de un formato de solicitud, la misma que posee características de formato para fines administrativos y no donde se expresen las necesidades reales del puesto; para ello se presentó una propuesta de formato de solicitud de requisición ideal, ajustada a la realidad de la empresa. Seguidamente, se aprecia que no existe una definición clara en cuanto a las diferencias de las fases de reclutamiento y selección, siendo este primero



la captación de talento humano, a través del buen manejo de fuentes de reclutamiento que pueden ser internas o externas conjuntamente con sus herramientas de difusión, con el fin de captar candidatos potenciales para el cargo en cuestión. Finalmente, la selección de personal, comprende la elección del candidato idóneo a través de la rendición de las diversas evaluaciones de acuerdo con perfil. Los mismos que, para fines del presente trabajo se realizaron propuestas de implementación de herramientas innovadoras, teniendo como finalidad el éxito de dicho proceso, y que trae consigo la calidad de servicio a través del talento humano y, por ende, la satisfacción del cliente solicitante del mismo.

Las propuestas de mejora sobre la base de teórica, para lo cual se hizo revisión de diferentes fuentes bibliográficas, tesis, libros, artículos de encuestas realizadas y trabajos de investigación y como base empírica, se sustenta bajo mi experiencia laboral.

Tal es así que, el presente informe se divide en cinco capítulos que se detallan a continuación. El **Capítulo I** da a conocer la descripción de la empresa, la reseña histórica, las actividades económicas, la estructura organizacional y la descripción del área y cargo.

**Capítulo II.** En este capítulo se expone la realidad problemática del área de reclutamiento y selección de personal de la empresa OSC Telecoms S.A.C., en donde se identificaron doce (12) carencias sobre la base de la teoría de los autores Alles y Chiavenatto. Tras la identificación de estos, se realizaron propuestas de mejora partiendo del diagnóstico situacional donde se identificaron tres (3) propuestas que es la implementación de plan, procedimientos y formatos que se encuentran distribuidos entre los cinco (5) subprocesos. Asimismo, se plasma los objetivos tras la

implementación de las oportunidades de mejora y la justificación del porqué el tema hace merecedor un trabajo de suficiencia profesional.

**Capítulo III.** En este capítulo se describe las diversas bases teóricas de cada subproceso y sus componentes, considerados para la conformación del proceso de reclutamiento y selección de personal. Donde se destaca el aporte de dos autores, siendo base para el diagnóstico situacional.

**Capítulo IV.** En este capítulo se describe las actividades profesionales sobre la base de los entregables identificados, los cuales son conformados por doce (12) ítems, donde se componen de un (1) plan, ocho (8) procedimientos y tres (3) formatos, los mismos que se encuentran distribuidos entre los cinco (5) subprocesos.

**Capítulo V.** En este capítulo se da a conocer los resultados finales de las propuestas realizadas, donde tras la implementación del plan de sucesión se obtuvo dieciséis (16) sucesiones dentro de la gestión 2019. Así como, tras la segmentación de perfiles, se identificaron tres (3) tipos de perfiles que son diferenciadas como línea de negocio Workforce, Telecoms y Administrativos. Tras el mejoramiento del formato de requisición de personal, se llevó un registro de número de cincuenta y seis (56) solicitudes atendidas. De la misma manera se implementaron cuatro (4) tipo de fuentes laborales; catorce (14) pruebas y dos (2) tipos de entrevistas de acuerdo con el perfil. Así mismo, el número de referencias laborales e inducciones está relacionada con el número de ingresos, detallados en el capítulo correspondiente.