



UNIVERSIDAD DE ORIENTE  
NÚCLEO DE SUCRE  
ESCUELA DE CIENCIAS SOCIALES  
PROGRAMA DE GERENCIA DE RECURSOS HUMANOS

**INFLUENCIA DEL SINDICATO DE TRABAJADORES  
EN LOS PROCESOS DE PLANEACIÓN, RECLUTAMIENTO Y  
SELECCIÓN DEL PERSONAL DE FUNDASALUD CUMANÁ,  
ESTADO SUCRE, I SEMESTRE 2010**

Asesor:

Prof. Lisbeth Fernández Chacon

Realizado por:

Br. Díaz, Raelsys

C.I: 14.815.050

Trabajo de Grado presentado como requisito parcial para optar al Título de  
Licenciado en Gerencia de Recursos Humanos.

Cumaná, Julio de 2011

## INDICE GENERAL

AGRADECIMIENTO .....	i
DEDICATORIA .....	ii
RESUMEN.....	iii
INTRODUCCIÓN .....	1
CAPÍTULO I EL PROBLEMA .....	5
1.1. PROBLEMA A INTERVENIR.....	5
1.2. Objetivos de la Investigación.....	9
1.2.1. Objetivo General .....	9
1.2.2. Objetivos Específicos.....	9
1.3. Justificación de la Investigación .....	10
CAPÍTULO II MARCO TEÓRICO .....	16
2.1. ANTECEDENTES DE LA INVESTIGACIÓN.....	16
2.2. Bases Teóricas.....	18
2.2.1. Planificación de Personal .....	18
2.2.2. Reclutamiento de Personal.....	19
2.2.3. Selección del Personal.....	24
2.2.4. Sindicato.....	32
2.3. Bases Legales.....	36
2.4. Marco Institucional.....	43
2.4.1. Misión .....	44
2.4.2. Visión .....	44
2.4.3. Objetivo.....	44
CAPÍTULO III MARCO METODOLÓGICO .....	46
3.1. Tipo de Investigación.....	46
3.2. Diseño de Investigación .....	47
3.3. Fuentes de Información.....	48
3.3.1. Fuentes Primaria .....	48
3.3.2. Fuentes Secundarias.....	48
3.4. Población.....	49
3.5. Técnicas e Instrumentos de Recolección de Datos .....	49
3.6. Técnicas de Procesamientos y Análisis de Datos.....	50
CAPÍTULO IV OCESO DE PLANEACIÓN, RECLUTAMIENTO Y SELECCIÓN DEL PERSONAL DE FUNDASALUD, CUMANÁ ESTADO SUCRE .....	52
4.1. Funciones del departamento de recursos humanos de FUNDASALUD, Cumaná- Estado Sucre.....	52
4.2. Proceso de Planeación de Personal de FUNDASALUD, Cumaná- Estado, Sucre.....	53

4.2.1. Procedimiento de Planificación de Personal, llevado por el Departamento de Recursos Humanos de FUNDASALUD, Cumaná -Estado Sucre. (Anexo n° 1) .....	53
<b>CAPÍTULO V PRESENTACIÓN Y ANÁLISIS DE LOS RESULTADOS .....</b>	<b>57</b>
5.1. Resultado del Cuestionario aplicado al Jefe del Departamento de Recursos Humanos .....	57
5.2. Resultado del Cuestionario aplicado al Presidente del Sindicato. ....	60
5.3. Resultado del Cuestionario aplicado al personal. ....	63
<b>CONCLUSIONES .....</b>	<b>66</b>
<b>RECOMENDACIONES .....</b>	<b>68</b>
<b>BIBLIOGRAFÍA .....</b>	<b>69</b>

## **INDICE DE TABLAS**

Tabla 1, DISTIRBUCIÓN ABSOLUTA Y PORCENTUAL EN LO REFERENTE A CÓMO CONSIGUIÓ LA POSTULACIÓN DEL SINDICATO .....	63
Tabla 2, DISTIRBUCIÓN ABSOLUTA Y PORCENTUAL EN LO REFERENTE A ESTÁ DE ACUERDO EN QUE EL SINDICATO POSTULE CANDIDATOS PARA OCUPAR EL CARGO .....	64

## **INDICE DE FIGURA**

FIGURA N° 1 Sánchez (2004), Procedimiento para el Reclutamiento de Personal...	19
--	----

## **AGRADECIMIENTO**

En el transcurrir de mi carrera fue necesario contar con la ayuda y colaboración de muchas personas a las cuales quiero expresar mi mayor agradecimiento porque sin ellos no estaría escribiendo estas líneas

Primeramente a dios todopoderoso y mi querida Virgen del Valle por llenarme de valor y fortaleza cada día para recorrer el largo camino de la carrera.

A mi amiga Eglys Almeida por permanecer unidas hasta el final y acompañarme en este trabajo de grado.

A la UDO y sus profesores por mostrarme el camino del éxito hacia un futuro mejor.

Muy especialmente a la Profa. Lisbeth Fernández por su apoyo y dedicación y su inmensa paciencia demostrada. Mil gracias.

A un ser mágico que llego a mi vida y me alentó a seguir adelante, a pesar de estar distante siempre estuvo presente en mí recordándome día a día que si se puede. Gracias paisa.

A todos Muchas Gracias.

## **DEDICATORIA**

Este triunfo que hoy me complace y me llena de orgullo se lo dedico a todas aquellas personas que de una u otra manera estuvieron conmigo siempre que los necesite. Se lo dedico a:

Dios y la Virgen del Valle que siempre me acompañan y guardan mi camino llevándome por el sendero del bien.

A mi padre Sr Rafael Díaz quien desde mi nacimiento me ha guiado y orientado en mis pasos por la vida.

A mi gran madre Sra. Elsa Brito porque a pesar de las dificultades siempre me mostro que la esperanza es la ultima que se pierde... Dios la Bendiga. Madre eres mi pilar fundamental, mil gracias por acompañarme y apoyarme en este camino.

A mis hermanos por apoyarme y estar siempre unidos... los Quiero. Son las razones de mi vida, de mi corazón, porque sin ellos nada sería igual mis hermosos luceros que alumbran mi sendero y me inspiran cada día a salir adelante y demostrarme que si se puede cuando se quiere.

A mis sobrinos y sobrinas para que tengan siempre presente que nunca es tarde para lograr las metas que se propongan.

Raelsys M, Díaz B



**Universidad de Oriente  
Núcleo de Sucre  
Coordinación de Gerencia de Recursos Humanos**

**INFLUENCIA DEL SINDICATO DE TRABAJADORES EN LOS PROCESOS  
DE PLANIFICACIÓN, RECLUTAMIENTO Y SELECCIÓN DEL  
PERSONAL DE FUNDASALUD CUMANÁ-ESTADO SUCRE, I SEMESTRE  
2010**

**Elaborado por:** Br. Raelys M, Díaz Brito

**Asesora:** Profa. Lisbeth Fernández

**RESUMEN**

Todas las organizaciones deben contar con un personal que reúnan las condiciones físicas y mentales acorde al cargo que desempeña, a fin de reducir el exceso de personal, además de la frecuencia de enfermedades y accidentes ocupacionales, es por esto que es importante la implementación de la planificación que consiste en analizar en base a los objetivos y metas que persigue la empresa u organismo, para establecer los perfiles, además de la cantidad de trabajadores requeridos por cada departamento que conforman su estructura organizativa, una vez cumplido con este paso, se procede a la implementación de los procesos de reclutamiento y selección del personal, con la finalidad de captar y asignar los candidatos que cumplan con los recaudos exigidos por la institución. En el caso de FUNDASALUD, específicamente en el Departamento de Recursos Humanos, no se realizan los procesos de planificación, reclutamiento y selección de personal, ya que se asignan directamente los postulados del sindicatos, sin tomar en cuenta las exigencias de la vacante ni el total de trabajadores que se requieren, lo que inciden en el exceso de personal, en base a esta circunstancia se propuso describir la influencia del Sindicato en los Procesos de Planificación, Reclutamiento y Selección de Personal en el Departamento de Recursos Humanos de FUNDASALUD, para suministrar las directrices que solvente esta problemática planteada en esta investigación. Cabe destacar que la metodología que se utilizó fue de tipo descriptivo y diseño de campo, además de la técnica (entrevista) y el instrumento (cuestionario).

**Palabras Claves:** Planificación, Reclutamiento, Selección, Sindicato, Personal Administrativo.

## INTRODUCCIÓN

Los procesos de planeación, reclutamiento y selección consisten en una serie de métodos técnico-administrativo, a través de los cuales se determinan los perfiles de los trabajadores que requiere la organización, a fin de proceder con la captación y escogencia de los más idóneos para ocupar los cargos vacantes, permitiéndole a la empresa u organismo contar con el personal competente y de alto rendimiento, que facilite el cumplimiento de los objetivos y misión de la organización, además de optimizar las responsabilidades que les competen a cada unidad administrativa.

La responsabilidad de las unidades administrativas, depende de la puesta en práctica de las normativas y procedimientos acordes al nivel jerárquico que ocupa dentro de la organización, por tal motivo se requiere de la implementación de programas de planeación, reclutamiento y selección, con la finalidad de aprovechar al máximo las potencialidades de los recursos humanos tanto internos como externos para cumplir con los compromisos que tiene la organización con sus clientes y mejorar el ambiente laboral.

Por esta razón, es importante resaltar que la descripción de los procesos de planeación, reclutamiento y selección de personal, tienen como meta el análisis de las plazas vacantes y los perfiles que deben cumplir los empleados, con la finalidad de proceder con la captación, además de la escogencia de aquellos que reúnan los requerimientos establecidos para ocupar los cargos disponibles; pero la realidad es otra, debido a que las organizaciones, particularmente las públicas, están *“sujetas a las directrices de la directiva, sindicatos y partidos políticos que luchan por mantener su liderazgo para beneficio propio y no por los deberes y derechos de los trabajadores ni la operatividad de la organización”*. (Amaro 1986:209)

Esta situación se viene presentando en la Fundación del Estado Sucre para la Salud (FUNDASALUD), donde se presentan una serie de irregularidades, las cuales fueron detectadas en los exámenes preliminares realizados en la organización utilizando la técnica de entrevista no estructurada, arrojando lo siguiente:

En lo referente al exceso de personal, esto influye en el aumento de los pasivos laborales, incremento de permisos personales y eventualidades o simplemente dejan de realizar sus jornadas para realizar proselitismo político, ocasionando la paralización total o parcial de las actividades de esta organización.

La finalidad de incrementar el número de trabajadores es obligar a la junta directiva y en especial al Departamento de Recursos Humanos, a colocar los postulados del sindicato, sin importar si reúnen o no los perfiles que deben tener, ya que solamente le interesa tener mayoría del personal a su favor para luego influir en la toma de decisiones que sean provechosas al partido político que simpatiza y no en la prestación de servicio.

Esta circunstancia, obliga al Jefe del Departamento de Recursos Humanos, a no implementar los procedimientos administrativos para el control de planeación, reclutamiento y selección, debido a que deben estar acordes a los designios del sindicato, más no por los estatutos de la organización para la contratación de personal.

Por lo tanto, fue necesario describir la influencia del sindicato en los procesos de planeación, reclutamiento y selección del Departamento de Recursos Humanos de La Fundación del Estado Sucre para la Salud (FUNDASALUD), Cumaná – Estado Sucre



La metodología que se utilizó para desarrollar la investigación, fue de tipo descriptivo y diseño de campo. Tomando en cuenta toda la población constituida por el personal administrativo conformado por 100 trabajadores, así como también al Jefe del Departamento de Recursos Humanos y al Presidente del Sindicato; además se aplicó la entrevista como técnica y como instrumento, el cuestionario para la recolección de la información, que posteriormente fue procesada y representada en forma cualitativa, a fin de poder realizar el respectivo análisis, que dio base a las conclusiones y recomendaciones que aportó esta investigación.

El presente trabajo de grado está estructurado de la siguiente forma:

Capítulo I. El Problema: Conformado por el planteamiento del problema, objetivos de la investigación (General y Específicos) y la justificación.

Capítulo II. Marco Teórico Referencial: Lo constituyen los antecedentes de la investigación, las bases teóricas y legales.

Capítulo III. Marco Metodológico: que comprende el tipo, diseño de la investigación, fuentes de información, población y muestra, técnicas e instrumentos de recolección de datos, además de la técnica de procesamientos y análisis de la información.

Capítulo IV. Proceso de Planeación, Reclutamiento y Selección de Personal de FUNDASALUD, Cumaná Estado Sucre, conformado por la descripción sobre las funciones del departamento de recursos humanos; además de los procedimientos referentes a la planificación, reclutamiento y selección que se implementan en esta organización.

Capítulo V. Análisis e interpretación de los resultados, donde se presentan las interpretaciones de la información obtenida por los cuestionarios aplicados al Jefe del Departamento de Recursos Humanos, Presidente del Sindicato y el Personal Administrativo de FUNDASALUD, los cuales dieron origen a las conclusiones y recomendaciones que contribuirán a solventar el problema en estudio.

# CAPÍTULO I

## EL PROBLEMA

### 1.1. PROBLEMA A INTERVENIR

Toda empresa u organismo tanto público como privado, está conformado por unidades que ejecutan procedimientos y lineamientos orientados a la organización, dirección, ejecución y control, los cuales constituyen las herramientas necesarias para mantenerse en el mercado. Por tanto, se tiene que contar con un personal altamente calificado, que conozca las normas, tecnología y funciones correspondientes al cargo que ejerce en la organización, ya que representa el eje principal para la puesta en práctica de los trámites administrativos y transformación de la materia prima requerida para la producción o prestación de servicio. Al respecto Chiavenato (2002:4), hace referencia que *“Las personas representan la diferencia competitiva que mantiene y promueve el éxito organizacional”*.

En tal sentido, para que una organización pública o privada, pueda tener un personal idóneo, el Departamento de Recursos Humanos, debe implementar una serie de estrategias que faciliten la planeación, organización, desarrollo y coordinación, así como también, el control de técnicas, orientadas a supervisar y aplicar correctivos necesarios para mantener el desempeño eficiente de los trabajadores.

Cabe destacar que las empresas privadas se preocupan por optimizar sus procesos productivos mediante la implementación de tecnologías que les permitan disminuir los costos operativos de la producción o prestación de servicio, además de los pasivos laborales, por tanto, el personal que labora en el Departamento de Recursos Humanos, tiene que planear qué tipo de formación, experiencia, cantidad y

condiciones físicas tienen que cumplir los candidatos para tomarlos en cuenta en el proceso de captación, selección y asignación de los cargos vacantes en la organización; en cambio en las organizaciones públicas, la función del Departamento de Recursos Humanos, se ve mermada en la mayoría de las veces debido a la influencia que tiene el sindicato en dichos procesos.

La condición de un organismo público sin fines de lucro las hace diferentes, por cuanto su objetivo se aleja del fin de obtener ganancia que persiguen las privadas, ellas en cambio, buscan alcanzar mejoras para prestar sus servicios, que muchas veces se ve desvirtuado por la influencia de los sindicatos. Cuerpo de agremiados que existe en todo tipo de organización empresarial, pero que en los últimos años ha cobrado protagonismo particularmente en las organizaciones públicas, guardando relación con lo señalado por González (2006:60), donde establece que:

**El Departamento de Recursos Humanos, está sujeto a las directrices de los sindicatos, que en un principio se crearon para defender los compromisos contractuales de los trabajadores, sin embargo, fueron cambiando progresivamente, debido a la influencia de los partidos políticos y los convenios entre los patronos y dirigentes sindicales que violan el derecho de sus agremiados, ya que se preocupan en buscar beneficios personales, además de utilizar la fuerza laboral para mantener el dominio y manipular la gestión del Departamento de Recursos Humanos, a fin de adaptarlas a la ideología partidista.**

Por tanto, los sindicatos tienen empatía por alguna tendencia política, generalmente se rigen por las directrices y lineamientos del partido que pretende imponer su doctrina dentro de la organización, lo cual dificulta la toma de decisiones, ya que el Departamento de Recursos Humanos debe acogerse a las decisiones de los sindicatos a fin de evitar conflictos que pueden repercutir en la paralización parcial o total de las actividades administrativas. Otra circunstancia que se presenta es la posición por parte de los dirigentes sindicales, que cuestionan el deber de defender los beneficios contractuales y evitar los atropellos que perjudica la integridad física de sus agremiados para defender a los patronos que pertenezcan a la línea partidista

del sindicato y entorpecer las labores de aquellos que no la apoyan. Amaro (1986:300), señala que la influencia política en las organizaciones públicas:

**Han afectado el objetivo básico de las organizaciones públicas, que consiste en prestar el servicio requerido por la población, con la mayor eficiencia y menor costo; entendiéndose “eficiencia”, el porcentaje de lo cumplido sobre lo esperado y “menor costo”, como la utilización máxima de los recursos disponibles.**

Abordar el tema de las organizaciones públicas, en los actuales momentos, resulta muy importante debido a que se está discutiendo con insistencia el problema del centralismo como solución a las deficiencias que enfrentan las empresas, instituciones y organismos públicos para cumplir sus funciones, donde se están realizando cambios profundos en los procesos administrativos para mejorar los estatutos con que se rigen, a fin de optimizar la producción o prestación de servicio.

Es por eso que FUNDASALUD, una institución encargada de controlar la prestación de servicios a la salud pública del Estado Sucre, se rige, por los lineamientos establecidos en el Ministerio del Trabajo como órgano central, en especial el Departamento de Recursos Humanos de FUNDASALUD, encargado de realizar diversas funciones orientadas a cumplir los compromisos contractuales, estatutos internos y las leyes que controlan el sector laboral; además de la verificación de las jubilaciones, defunciones, vacaciones, renunciaciones, despido, jornadas laborales, creación o ampliación de nuevas plaza de trabajo; a fin de planificar, coordinar y determinar los perfiles que deben tener los aspirantes para ocupar estos cargos. Esta verificación se denomina planeación, el cual permite abrir el proceso de reclutamiento (captación de candidatos) y culminar con la selección (escogencia de los aspirantes más idóneos).

La planeación, reclutamiento y selección, llevado por el Departamento de Recursos Humanos de FUNDASALUD, sigue influenciado por las directrices que

imponen las tendencias políticas de los sindicatos en la organización, lo que origina una serie de inconveniencias para el momento de aplicar estos procedimientos. Por tal razón, se realizó una descripción sobre la influencia del sindicato en estos procedimientos, a fin de determinar el impacto que ocasiona en la organización.

Amaro (1986:330), define el estudio de los procedimientos de planeación, reclutamiento y selección de personal, como *“el examen que se realiza a una entidad con el propósito de evaluar el grado de eficiencia y eficacia con que se manejan los recursos disponibles (humano, equipos, financiero, entre otro) y se logran los objetivos previstos por el Ente”*.

Por consiguiente, la gerencia debe efectuar una serie de acciones que le permitan determinar la operatividad de la organización y proceder a implementar las correcciones respectivas, con la finalidad de mitigar los factores que afectan el logro de las metas a seguir. En el caso de FUNSADALUD, la influencia de los procedimientos de planeación, reclutamiento y selección de personal, le permitirá al Departamento de Recursos Humanos, detectar deficiencia en lo referente a la competencia y total de trabajadores que requiere la organización para su funcionamiento.

Igualmente, el estudio de los procedimientos de planeación, reclutamiento y selección de personal, permitió realizar un diagnóstico para describir la influencia del sindicato, en lo referente a el exceso de personal, incremento de permisos; aunado a la dificultad de ejercer la autoridad por parte del jefe del Departamento de Recursos Humanos, para el acatamiento de las normas y estatutos establecido en la organización, además de la exigencia del cumplimiento de las jornadas laborales, acorde al cargo asignado, generando el aumento de los pasivos laborales, permisos por concepto de enfermedades o para participar en proselitismo político, también

utilizarlos para entorpecer la gestión de los jefes que no apoyan la línea partidista. Por tanto, se planteó la siguiente interrogante:

¿Cómo se describirá la influencia del sindicato en los procesos de planeación, reclutamiento y selección, llevado a cabo por el Departamento de Recursos Humanos de FUNDASALUD?. Para responder esta interrogante, se propuso revisar los siguientes aspectos:

1. ¿Cómo es el proceso de planificación del personal?
2. ¿Cómo es el proceso de reclutamiento del personal?
3. ¿Cómo es el proceso de selección del personal?
4. ¿Cuál es la influencia del sindicato en los procesos de reclutamiento y selección?

## **1.2. Objetivos de la Investigación**

### **1.2.1. Objetivo General**

Describir la influencia del Sindicato en los Procesos de Planificación, Reclutamiento y Selección de Personal en el Departamento de Recursos Humanos de La Fundación del Estado Sucre para la Salud (FUNDASALUD). Cumaná – Estado Sucre año 2010.

### **1.2.2. Objetivos Específicos**

- Describir el proceso de Planificación del personal.
- Especificar el proceso de Reclutamiento del personal.
- Caracterizar el proceso de Selección del personal.
- Indagar la influencia del sindicato en los procesos de Planificación, Reclutamiento y Selección

### **1.3. Justificación de la Investigación**

Para que las organizaciones públicas, puedan mantener la armonía de sus trabajadores y ofrecerles un medio ambiente laboral idóneo, acorde a las actividades o funciones que van a desempeñar según su cargo, tienen que respetar los lineamientos y estatutos con que se rigen, además de cumplir con la normativa legal vigente de la República Bolivariana de Venezuela.

En tal sentido, las organizaciones diseñan y ponen en práctica una serie de normativas y procedimientos que permita controlar las actividades laborales que se realiza en cada departamento que conforma la estructura organizativa, a fin de evitar divergencias o ambigüedades que perjudican las jornadas de trabajo.

Por consiguiente, es importante que el Departamento de Recursos Humanos, realice la planificación de personal, ya que esta le suministrará la información necesaria sobre el perfil y la cantidad de trabajadores requeridos por la empresa u organismo. Además, servirá para el momento de efectuar la planificación, reclutamiento y selección de los aspirantes a los cargos vacantes, pero la realidad es que en la mayoría de las instituciones públicas se ven mermados ante la influencia de



los sindicatos, ya que ellos imponen que sus agremiados ocupen cargos sin importar si reúnen los requisitos para el puesto.

Esta situación, obliga al jefe del Departamento de Recursos Humanos, a no implementar lo contemplado en la planificación, captación y escogencia del personal. Originando aumento en los pasivos laborales, deficiencia en la prestación de servicios, incremento de los permisos por enfermedad y/o proselitismo político e interferencias en las labores de los jefes que no apoyan las líneas partidistas.

Por tanto, el aporte de las conclusiones y recomendaciones que se suscitaron mediante la descripción de la influencia del sindicato en los procesos de planeación, reclutamiento y selección, llevados por el Departamento de Recursos Humanos de FUNDASALUD, sirvió de soporte para la realización de propuestas requeridas en pro de solventar la deficiencia detectada, donde se pondrán en práctica todas las herramientas teóricas - metodológicas adquiridas en el proceso formativo durante la carrera estudiada.

Con respecto a los sindicatos, permitió comprender que para proponer sus candidatos a los cargos disponibles, deben cumplir con los perfiles y exigencias fijados por los Estatutos Internos de FUNDASALUD, llevados a cabo por el Jefe del Departamento de Recursos Humanos.

Para el Jefe del Departamento de Recursos Humanos de FUNDASALUD, le permitirá concientizar al sindicato que el cumplimiento de las normativas de la institución y el convenio de la contratación colectiva vigente, evitará el exceso de personal, así como también asignar a los cargos vacantes el personal que reúnen los perfiles acorde a las actividades y responsabilidades que le corresponde cumplir.

Para la Universidad de Oriente Núcleo Sucre, se utilizará como base de estudio, para desarrollar otras investigaciones orientadas a elaborar estrategias o propuestas que permitan solventar la problemática estudiada en este trabajo de grado.

## **CAPÍTULO II**

### **MARCO TEÓRICO**

#### **2.1. ANTECEDENTES DE LA INVESTIGACIÓN**

Como referencia en la presente investigación, fueron consultados los siguientes trabajos de grado relacionados con el tema en estudio, realizados en diferentes Universidades y organizaciones de Educación Superior. Los cuales se presentan a continuación:

Rodríguez (2005). **Evaluación del sindicato en los procesos de reclutamiento y selección de trabajadores obreros en la empresa METRO DE CARACAS**, trabajo de Grado no publicado, para optar al título de licenciado en Administración. Universidad Central de Venezuela, Escuela de Administración de Empresa, Caracas Distrito Capital, cuyo objetivo general fue evaluar el sindicato de trabajadores obreros en los procesos de reclutamiento y selección de la empresa Metro de Caracas. Los enfoques teóricos que sirvieron de base para la investigación fueron: Handley(1993), Grimaldi(1996), Ramírez(1993) y Galicia(1992). Las conclusiones a que llegó este autor fueron las siguientes:

**No se respetan los procedimientos y criterios contemplados en el manual de cargo por parte del Jefe del departamento de recursos humanos, lo cual es ocasionado por la influencia que tiene el sindicato de trabajadores obreros en determinar el cupo de reserva de vacantes, además de imponerle la colocación de sus postulados en cargos, que en su mayoría no reúnen los perfiles requeridos para optar a ellos. Para el momento de efectuar una amonestación el sindicato interfiere por ello, quedando su autoridad rezagada, ocasionando el incumplimiento de las responsabilidades que deben cumplir el obrero dentro de las instalaciones de la empresa.**

En este sentido, la situación que se presenta guarda relación con los aspectos detectados en FUNDASALUD, debido a que el sindicato interfiere en la toma de

decisiones del Jefe del Departamento de Recursos Humanos, para que coloque a como dé lugar a sus postulados en los cargos vacantes, sin importar que reúnan los perfiles requeridos para su asignación, además si el personal comete alguna falta y es amonestado o sancionado el sindicato refuta la sanción y le ordena que vuelva a sus labores, pasando por encima la autoridad del Jefe del Departamento de Recursos Humanos.

Por otro lado, Vargas (2003), realizó una investigación concerniente a **Diagnosticar el papel de los sindicatos de obreros en el proceso de control y evaluación del personal obrero en la Fiscalía General del Estado Carabobo.** Trabajo de Grado no publicado para optar al título de Licenciado en Administración. Universidad de Carabobo, Escuela de Administración de Empresa, Valencia Estado Carabobo. Las conclusiones obtenidas en la investigación fueron las siguientes:

**Existe la necesidad de clasificar los cargos asignados a los obreros donde contengan; las responsabilidades, limitaciones, instrumentaría, jerarquización y nivel de preparación, a fin de que comprenda su importancia y utilidad dentro de la operatividad de este organismo; además se debe restringir la influencia de los sindicatos en los procesos administrativos del personal, debido a que restringen la autoridad del Jefe del Departamento de Recursos Humanos, con respecto a la conducta que tienen estos obreros en el desempeño de sus labores.**

La importancia de que el Jefe del Departamento de Recursos Humanos, cuente con los perfiles y cantidad de personal requerido por cada departamento, facilitará el proceso de reclutamiento y selección de personal, ya que obtendrá la información necesaria para la captación y escogencia de los trabajadores que cumplan con las exigencias de los cargos vacantes, evitándose eventualidades que afectaría las actividades laborales y por ende la calidad del servicio. Por tanto, la posición que debería tener el sindicato es de velar por su cumplimiento y proceder a defender los derechos que por su contratación colectiva tienen cumplir los patronos y no en utilizar a sus agremiados a entorpecer las jornadas de los jefes que no apoya su línea partidista.

## **2.2. Bases Teóricas**

La importancia de que una investigación cuente con una base teórica, permitirá al investigador sustentar sus apreciaciones recopiladas en el área de estudio y asociarlas con los conceptos y proposiciones de otros autores, con la finalidad de explicar las causas del problema en estudio, a los cuales se hacen referencia a continuación:

### **2.2.1. Planificación de Personal**

La Planificación significa que los directivos y gerentes plantean anticipadamente sus objetivos y acciones, y sustentan sus actos no en corazonadas sino en la implementación de método, plan o lógica que contribuyan a fijar prioridades y concentrarse en las fortalezas de la organización, para enfrentar las tendencias del mercado donde colocan sus productos o prestan sus servicios. Al respecto Vargas (2008:30), señala que la Planificación de Personal *“es un proceso de toma de decisiones para alcanzar un futuro deseado, teniendo en cuenta la situación actual y los factores internos y externos que pueden influir en el logro de los objetivos”*.

En tal sentido, la planificación de personal implica un proceso de previsión (anticipación), visualización (representación del futuro deseado) y de predeterminación (tomar acciones para lograr el concepto de adivinar el futuro). Todo plan tiene tres características: primero, debe referirse al futuro, segundo, indicar acciones, tercero, existe un elemento de causalidad personal u organizacional: futurismo, acción y causalidad personal u organizacional son elementos necesarios de todo plan. Se trata de construir un futuro deseado, no de adivinarlo.

### 2.2.2. Reclutamiento de Personal

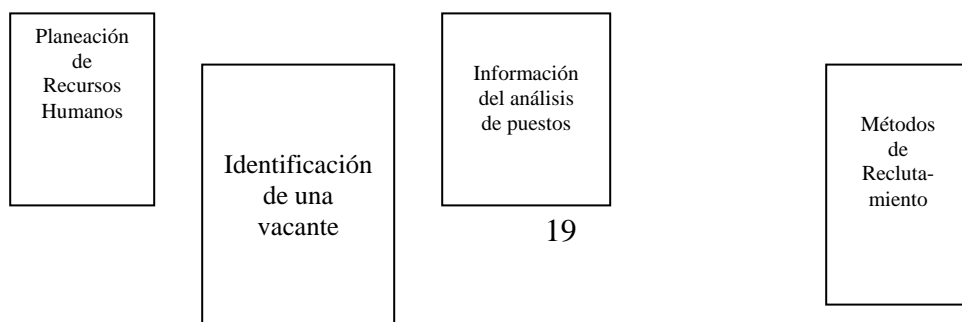
Sánchez (2004:540), define el reclutamiento de personal, como el “*proceso de identificar e interesar candidatos capacitados para llenar las vacantes de la organización. Donde se inicia con la búsqueda del personal que reúne los perfiles exigido por la empresa y termina cuando se reciben las solicitudes de empleo*”.

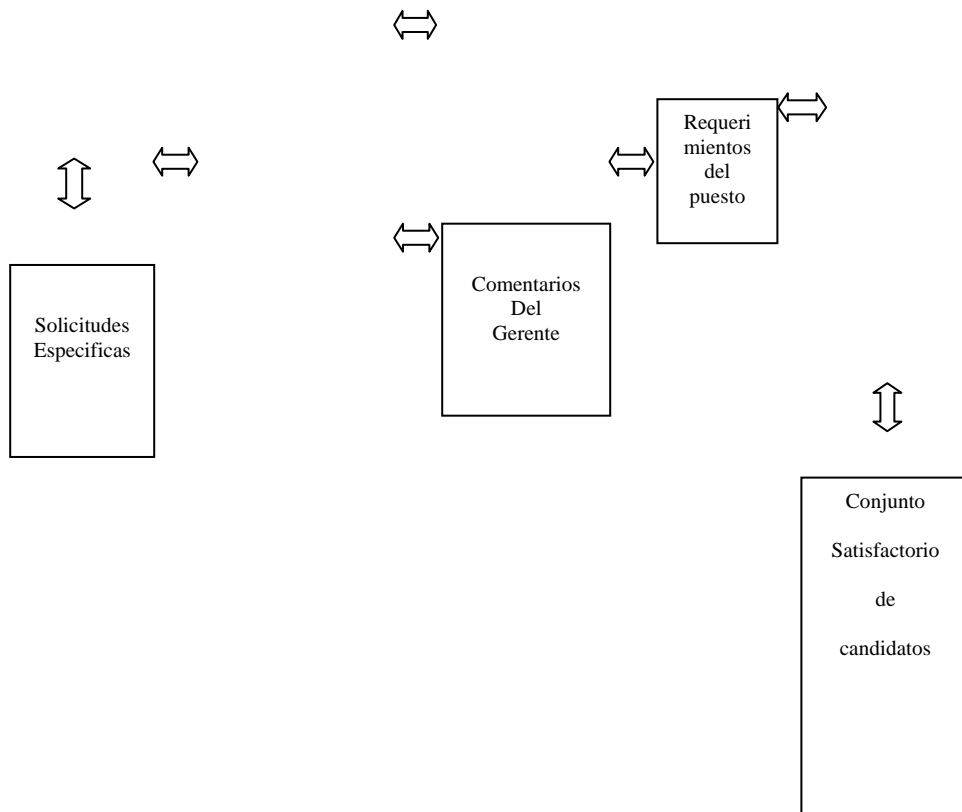
Por tanto, para comenzar el proceso de reclutamiento de personal, se tienen que realizar una planeación de recursos humanos que contemplen las vacantes actuales y futuras, además de analizar los perfiles exigidos por la organización para optar a los cargos existente en cada departamento, cuya finalidad es establecer los requerimientos que deben cumplir los posibles aspirantes para cubrir esas plazas de trabajo, esta información determinará que tipo de personal se necesita buscar en el mercado laboral.

Sánchez (2004:560), señala que “*la importancia de contar con una planeación de recursos humanos, le permite al reclutador actuar en forma práctica, ya que obtiene la información requerida sobre las necesidades de requerimiento de personal*”.

Para contar con una efectiva planeación de recursos humanos, se requieren que los jefes de área entreguen al departamento de Recursos Humanos una requisición de personal la cual contenga los requerimientos y el perfil del candidato que se está solicitando. En la Siguiete figura se muestra los pasos que debe efectuar el reclutador de personal

**FIGURA N° 1 Sánchez (2004), Procedimiento para el Reclutamiento de Personal**





**Fuente: Sánchez.**

Para el cumplimiento de estos pasos contenidos en la Figura N° 1, es necesario considerar lo señalado por Hernández (2004:234), donde establece que para la optimización de la planeación de recursos humanos se tienen que contar con:

**Las fuentes de reclutamiento interno que se refiere al análisis de los perfiles de los trabajadores existente en la organización, a fin de que puedan ser postulado a los cargos vacantes, en caso de que la empresa no cuente con los candidatos, se procede a buscarlo en las fuentes externa, el cual consiste en publicar la solicitud de personal en el mercado laboral.**

La importancia en que las empresas cuenten con fuentes de reclutamiento interno, permite al Departamento de Recursos Humanos o de Personal, conocer el nivel de preparación y de experiencia que tienen cada trabajador a fin de tomarlos en cuenta para el momento de presentarse alguna vacante o apertura de nuevos cargos

dentro de la organización. Lo cual facilitará su ocupación ya que están familiarizados con la organización y poseen información detallada acerca de las políticas y los procedimientos, este proceso se conoce como promociones o transferencias laterales.

Las decisiones de las promociones y transferencias laterales generalmente las toman los Jefes de cada Departamento, con escasa participación del Departamento de Recursos Humanos en el proceso. Debido a que ellos se intercambian información para establecer los posibles cambios de personal existente en la organización. Al respecto Sánchez (2004:550), señala que las fuentes de reclutamiento más comunes son las siguientes:

**Fuentes Internas: los programas de promoción de información sobre vacantes, Referencias y recomendaciones de los empleados.**

**Fuentes externas: Candidatos espontáneos, Referencias de otros empleados, Anuncios de periódicos, Agencia de empleo, Compañías de identificación de personal a nivel ejecutivo, Instituciones educativas, Asociaciones profesionales, Sindicatos, Agencias de suministro de personal temporal, Personal de medio tiempo.**

La importancia de que el jefe de Recursos Humanos o de Personal, cuente con una gran variedad de fuentes para proceder al reclutamiento de candidatos que puedan optar a ocupar los cargos libres de una organización, ampliará el rango de acción donde permitirá en primer lugar dar oportunidad a los trabajadores en ascender, además de evaluar los aspirantes externos a fin de tomarlos en cuenta para el momento de proceder a la selección y posterior asignación a las vacantes. A continuación se describirá las fuentes de reclutamiento interno y externas indicados. Sánchez (2004:560):

- **Programas de promoción de información sobre vacantes. La cual consiste en que el Departamento de personal o de Recursos Humanos participe en procesos de promover y transferir al personal de la compañía, donde se les informa los cargos disponibles, además de los requisitos que deben cumplir para poder ocuparlos.**



- Esta información se puede colocar en boletines informativos en áreas de continua circulación, como la cafetería o mensajes electrónicos, en los casos que las organizaciones tienen acceso a computadoras personales.
- Referencias y recomendaciones de los empleados. Una de las mejores fuentes para obtener empleados que puedan desempeñarse eficazmente en un puesto de trabajo es la recomendación de un empleado actual. ¿Por qué? Porque los empleados rara vez recomiendan a alguien, a menos que crean que esa persona pueda desempeñarse adecuadamente. Una recomendación se refleja en el empleado que la hace, y cuando lo hace está en juego su reputación, puede esperarse que se haya basado en un juicio acertado. Los recomendados de un empleado pueden recibir información más precisa acerca del puesto potencialmente deseado a ocupar.

En caso de que la organización no cuente con el personal capacitado para cubrir las plazas vacantes, se recurre a las fuentes externas, donde el Departamento de Personal o de Recursos Humanos, recurre al mercado laboral para conseguir los posibles candidatos que necesita la empresa para continuar con sus procesos operativos. Entre los pasos señalados por Sánchez (2004:560) se encuentra:

- Candidatos espontáneos. Todo departamento de recursos humanos recibirá en el curso del tiempo solicitudes de personas que deseen emplearse o que se llegan a las instalaciones a entregar su resumen curricular. Por tanto se procede a llenar un formulario de solicitud de empleo para determinar sus intereses y habilidades.
- Referencias de otros empleados. Es posible que los actuales trabajadores de la organización refieran a ciertas personas al Departamento de Recursos Humanos o de Personal. Estas referencias presentan una gran ventaja, ya que no es común en los empleados especializados en distintas áreas mantenimiento, administración, entre otros, recomienden a otras personas con similares conocimientos, debido que se puedan presentar rivalidad de competencia.
- Publicación de periódicos. Los periódicos, y en algunos de los casos las revistas especializadas, ofrecen otro método efectivo para la identificación de candidatos. Ya que las publicaciones pueden llegar a mayor número de personas que las recomendaciones de los empleados o los candidatos espontáneos.

Por tanto Sánchez (2004:600), señala que *“los anuncios de prensa de solicitud de personal deben describir el empleo y las bonificaciones que ofrece la organización a parte de su sueldo básico, además de identificar la compañía”*.

Cabe destacar que, es importante redactar los avisos de prensa desde el punto de vista del candidato. En general no es adecuado presentar exclusivamente los requerimientos de la empresa; debido a que el costo del anuncio será proporcional a la extensión del texto, siempre es preferible ser breve y conciso. Sánchez (2004:600), señala que el aviso ideal debe incluir un mínimo de tres elementos:

1. Las responsabilidades del empleo (y no título desprovisto de sentido para el lector, como auxiliar o consejero).
2. La manera en que el interesado debe solicitar el empleo, especificando los canales a emplear y la información inicial que será necesario presentar.
3. Los requerimientos académicos y labores mínimos para cumplir la función.

Otra fuente de información que se pueden considerar para la captación de personal se encuentra, las agencias de empleo, instituciones educativas, entre otros. Al respecto Sánchez (2004:610), señala lo siguiente:

- **Agencia de empleo.** Estas compañías establecen un puente entre la vacante que sus clientes les comunican periódicamente y los candidatos que obtienen mediante publicidad o a través de ofertas espontáneas. Generalmente, la agencia solicita al candidato que se presente en el Departamento de Recurso Humano o de Personal de la empresa contratante. El pago de la agencia puede provenir de la empresa contratante o del candidato. Una tarifa común es un mes de sueldo o en algunos casos el 10% del ingreso anual del empleado. (Estas tarifas varían de acuerdo a la agencia de colocación).
- **Compañías de identificación de personal a nivel ejecutivo.** Laborando en un nivel más especializado que las agencias, solamente contratan ciertos recursos humanos específicos, a cambio de un pago cubierto por la empresa contratante. Algunas compañías se especializan en buscar personal de nivel ejecutivo, en tanto que otras lo hacen en la identificación de técnicos.
- **Instituciones educativas.** Las universidades las escuelas técnicas y otras instituciones académicas son una buena fuente de candidatos jóvenes que harán moderadas peticiones de salarios.
- **Asociaciones profesionales.** Establecen programas para promover el pleno empleo entre sus afiliados. Algunas asociaciones llegan incluso a publicar secciones de avisos clasificados, revistas y periódicos que emiten. Los profesionales que pertenecen en forma activa a una asociación tienden a mantenerse muy actualizados en su campo, por lo tanto, es un canal idóneo para la identificación de expertos de alto nivel.
- **Sindicatos.** Cuando el reclutador esta familiarizado con las normas y reglamentos sindicales este canal puede resultar muy útil para la localización de técnicos, obreros especializados, plomeros, carpinteros, entre otros.

- **Agencias de suministro de personal temporal. Operan prestando personal a una empresa que requiere llenar una vacante durante determinado tiempo. Entre las ventajas de este tipo de agencias se cuentan su rapidez para suministrar personal clave y las tarifas relativamente razonables que cobran por sus servicios.**
- **Personal de medio tiempo. Aunque hay notables variantes en este mercado, muchas empresas continúan mostrándose reticentes a formar un vínculo laboral que para la compañía conlleva todas las responsabilidades legales sin aportar a cambio los servicios completos del empleado.**

El reclutamiento no se debe considerar a la ligera, ya que es el inicio de la búsqueda de candidatos, así mismo se le debe dar la misma importancia a la elección de la fuente de reclutamiento más adecuada para la empresa (ya sea interna o externa) en ambos casos se tienen que valorar lo que realmente le conviene a la organización, ya que de esto depende el éxito de una buena selección y la contratación del candidato adecuado, es decir que cumpla el perfil deseado.

### **2.2.3. Selección del Personal.**

Una vez que se dispone de un grupo idóneo de solicitantes obtenido mediante el reclutamiento, se da inicio al proceso de selección. Esta fase implica una serie de pasos que añaden complejidad a la decisión de contratar y consumen cierto tiempo. Estos factores pueden resultar irritantes, tanto para los candidatos, que desean iniciar de inmediato, como para los Jefes de los departamentos con vacantes.

González (2005:300), hace referencia que el proceso de selección *“consiste en una serie de pasos específicos que se emplean para decidir qué solicitantes deben ser contratados”*.

El proceso de selección se inicia en el momento en que la organización termina el periodo de recepción de documentación de los candidatos para optar al cargo vacante y termina cuando se produce la decisión de contratarlos.

Al respecto Hernández (2004:300), señala que el proceso de selección se *“conforma de nueve pasos que son: Análisis de las solicitudes, entrevista preliminar, Entrevista de selección, Pruebas psicológicas, Pruebas de trabajo, Investigación laboral y socioeconómica, Examen médico, Entrevista final y decisión de contratar”*.

La importancia de conocer y dominar estos siete pasos permitirá la selección efectiva de los candidatos idóneo para ocupar los cargos vacantes existente en la organización; por tanto el análisis de las solicitudes, es el primer paso que se realiza, el cual consiste en verificar y confirmar que todos los datos del solicitante se han fidedignos y que estén correctamente escritos en la solicitud de empleo. A fin de proceder con la entrevista preliminar que tiene como objeto “detectar” de manera directa y en el menor mínimo de tiempo posible, los aspectos ostensibles del solicitante y su relación con los requerimientos del puesto: por ejemplo, la apariencia física, facilidad de expresión, entre otros. Cuyo propósito es de descartar aquellos candidatos que no reúnan las características que requiere el puesto a ocupar.

También en esta entrevista se da la información del horario del puesto a cubrir, así como la remuneración ofrecida, todo esto con el fin de que el posible individuo tenga la opción de seguir con este proceso de selección.

Una vez culminado este proceso, se obtendrá un grupo que reúne los perfiles exigido a los cargos que tiene disponible la organización, donde el jefe del Departamento de Recursos Humanos o de Personal, procede a efectuar la entrevista de selección, que representa un punto principal donde se efectúan una serie de preguntas claves, relacionado con el desempeño laboral que debe dominar según el cargo que aspira ocupar.

En base a lo anterior señala González (2005:310), que este tipo de entrevista se aplican “las siguientes fases: rapport, cima y cierre, que tiene como fin conocer las

aptitudes del candidato, intereses y antecedentes, cuya información es de vital importancia para su contratación”.

La determinación del “ rapport” o “simpatía y concordancia”, en esta primera fase de la entrevista lo que se hará será crear un ambiente de relajación, para disminuir las tensiones que nuestro entrevistado pueda tener, al saber que será cuestionado, en pocas palabras “romper el hielo” , por ejemplo: invitándole una tasa de café, mostrándose cordial y amistoso.

También se puede hacer preguntas de la vida cotidiana, todo esto para eliminar las barreras, y que el entrevistado se relaje que no este presionado o que sienta tensión. Por ejemplo:¿Qué frío hace esta mañana?  
¿Le costo trabajo para llegar a la empresa?.

Esta fase de la entrevista como las demás que a continuación se mencionaran es muy importante, puesto que el “rapptor” tiene como fin relajar al candidato, librarlo de tensiones, ya que esto servirá para que nos proporcione toda la información personal que como entrevistadores deseamos, y sí no lo introducimos a un ambiente de relajación se corre el riesgo que se sienta presionado y no nos de la idea de la respuesta de las preguntas que le haremos.

El cima, se refiere a la realización de la entrevista haciendo de entrada las preguntas de las cuales a nosotros como entrevistadores nos interesan para saber si es apto para cubrir la vacante. En esta fase de la entrevista se hará preguntas sobre que materia de su carrera le gusto más, o cual le disgustaba. Sus deportes favoritos, A que dedica su tiempo libre, Sus proyectos si en dado caso llega ser seleccionado por la empresa para laborar, también se pueden hacer preguntas respecto a sus trabajos anteriores.

En esta fase de la entrevista debe haber una comunicación recíproca, ya que es importante ver como se expresa nuestro candidato, su vocabulario, así como sus movimientos de mano, los cuales determinará el dominio de los conocimientos y experiencia que se deben tener el solicitante para optar al cargo vacante, para que finalmente se proceda con el cierre, como su nombre lo indica se da por terminada la entrevista y se le debe decir al entrevistado (candidato) que la entrevista ha culminado y que tiene tiempo para que haga las preguntas; ya si en dado caso tiene dudas respecto al puesto.

La información recopilada en esta entrevista permitirá preseleccionar los solicitantes que se acercan a los perfiles que se requieren para ocupar la vacante. Los cuales pasarán a realizar las pruebas psicológicas, donde Hernández (2004:320), señala que estas pruebas:

**Representan un instrumento de gran ayuda, para el Jefe de Recursos Humanos o de Personal, ya que en los resultados obtenidos, se puede apreciar la personalidad del individuo (candidato), demostrar sus experiencias y actitudes ante las situaciones que deben enfrentar según el cargo que desea ocupar.**

Mediante el análisis de las pruebas psicológicas, se obtendrán las diferencias individuales que son apreciables también en los distintos intereses que manifiestan los individuos. Las actividades que interesan a una persona pueden parecer aburridas a otra, pero para el proceso de selección, no es así, ya que la cantidad de interés que pone una persona en su trabajo puede determinar o influir de manera considerable en la realización de una tarea. Al respecto el mismo autor establece los siguientes:

#### **BASES DE LAS DIFERENCIAS INDIVIDUALES**

**Estas diferencias se dividen en dos grandes grupos: herencia y medio circundante.**

- **La herencia determina valores físicos como el del color de pelo, estatura, entre otro.**
- **El medio circundante: cultura, educación; facilidades que brinda la sociedad para el desarrollo de ciertas habilidades.**

#### **LAS DIFERENCIAS INDIVIDUALES EN EL TRABAJO**

**Aquí se observa la influencia de las diferencias individuales en aspectos como:**

- **Productividad.**
- **Valoración de méritos.**
- **Estabilidad en la ejecución del trabajo.**
- **Estabilidad en el empleo.**
- **Habilidad para supervisar. (Hernández, 2004:330).**

La importancia de separar las diferencias individuales con la del trabajo, permitirá ser más objetivos en la selección del candidato idóneo para ocupar la vacante existente, de lo contrario influirá la discriminación y se puede caer en la escogencia por sus aspectos físicos por encima de la capacidad de realizar las labores relacionadas al cargo que desea optar.

González (2005:400), señala que *“las pruebas psicológicas que se aplican en el proceso de selección de personal está representada a través de tests”*.

Este tipo de pruebas o test mental, permite crear una situación experimental estandarizada que sirve de estímulo a un comportamiento. Tal comportamiento se evalúa por una comparación estadística con el de otros individuos colocados en la misma situación, lo que permite clasificar al sujeto examinado, ya sea cuantitativa o tipologicamente.

Dado de que los tests son muy variados, se hace necesario más de un criterio para clasificarlas; donde Hernández (2004:350), mencionan los principales que son *“forma de realizarlos (lápiz y papel y orales), Tiempo (velocidad y potencia), Características medidas (Inteligencia, Aptitudes, Rendimiento, Personalidad e Interés)”*.

La forma de realización de un test, se refiere a que una persona debe realizar ciertos números de manipulaciones o también operar varios aparatos por ejemplo: reunir cubos, manejar un torno, o un pantógrafo. Pero lo que se efectúan por medio de la utilización de papel y lápiz. Este tipo de test las personas contestan por escrito las preguntas, además de hacer marcas y dibujos, en cambio las orales: están asociados

mediante la conversación donde se plantean casos que se pueden presentar y cuáles son las soluciones que aporta el solicitante.

Las pruebas relacionadas con el tiempo, este tipo de prueba se establece en base a las políticas de la organización, en que el candidato debe resolver varios aspectos relacionado al cargo que aspira, cuyo resultado va a definir si cumplió en solucionar las situaciones propuesta en el lapso final en la prueba, pero la que están diseñada para determinar la capacidad o potencia: En este tipo de pruebas no se establece un tiempo de límite para terminar el examen, pues aquí se mide que tan bien las responde, contando así la habilidad que posea la persona. Para los test de características medidas. González (2005:400), señala siguientes:

- **Inteligencia:** Este tipo de pruebas es difícil dar una definición que sea acertada por todos los psicólogos, pero la más acertada, se define de inteligencia porque es la aptitud de resolver problemas, puede prepararse un test que comprenda preguntas consistentes en resolver problemas, o también se suele usar figuras geométricas en las que hay como opciones de respuesta otras figuras las cuales sean la secuencias del ejemplo que se nos dan.
- **De aptitudes:** Son aquellas pruebas que miden la capacidad potencial para ejecutar con éxito una actividad específica, por ejemplo: la capacidad para deducción, para manejar herramientas, entre otros.
- **Rendimiento:** Este tipo de pruebas están diseñadas para medir la capacidad de ejecutar una cierta actividad específica pero en el momento de la prueba, como un hecho actual.
- **Personalidad:** Este tipo de prueba miden los aspectos voluntarios y afectivos de la persona principalmente, o sea, los aspectos no intelectuales.
- **De interés:** Como su nombre lo indica esta prueba mide el interés de nuestro candidato para realizar una cierta tarea, pero esto no indica que la tarea que no le gusta realizar quiera decir que no tiene la capacidad de desarrollarla.

Terminado la prueba psicológica, se obtendrá un número reducido de los candidatos que pueden optar los cargos vacantes en la organización, pero deben pasar la prueba de trabajo, donde González (2005:410), señala que “*será realizada por el futuro jefe inmediato a fin de verificar si tiene los conocimientos, habilidades que el puesto exige. A este paso también se le suele llamar pruebas practicas*”.



Esta etapa los candidatos, realizan las actividades acorde al puesto vacante, donde serán evaluados por los jefes inmediatos, cuyo propósito es demostrar su capacidad de manipular los instrumentos, además de la toma de decisión que tiene que aplicar de acuerdo a una situación planteada en la prueba. Al finalizar de la prueba práctica se obtienen los potenciales candidatos que cumplen con los perfiles exigido para ocupar los cargos ofertado por los departamento que conforma la organización. Pero para seleccionarlo el Jefe de Recurso humanos o de Personal procede a realizar una investigación Laboral, donde González (2005:430), la define como:

**El estudio que se debe realizar para tener referencias acerca de nuestro candidato, para saber si la persona es apta para ocupar la vacante dentro de la empresa, principalmente el estudio socioeconómico comprende los siguientes aspectos:**

- **Entrevista con el ex jefe inmediato (del candidato).**
- **Antecedentes penales.**

Es importante tener una entrevista con el antiguo jefe inmediato del aspirante, para recabar información acerca del comportamiento en su antiguo empleo, así como la relación entre los compañeros de trabajo. Cuyos resultados determinará de su descarte o no al cargo vacante existente en la organización.

La investigación de antecedentes penales también es muy importante ya que servirá, si el candidato, tiene o no problemas y si lo tuvo durante la estancia en su antiguo trabajo o cometió algún daño a la empresa, por ejemplo: un fraude. Esta información repercute en la toma de decisión para la asignación o no al cargo que aspira ocupar dentro de la organización.

Terminado este proceso, se obtiene el personal idóneo para ocupar el cargo vacante, pero el Jefe de Recurso Humano o de Personal, debe realizar un estudio

socioeconómico, González (2005:440), señala que *“es importante como parte de recabar información de nuestro candidato, ya que aquí investigaremos lo siguiente: Condiciones en la que vive y el comportamiento con sus vecinos”*.

Es importante esta información, que influirá en la toma de decisiones con respecto a la asignación o no al cargo de los candidatos preseleccionados, pues así se detecta si el aspirante en un momento dado pueda ser sobornado por alguien para dar información confidencial, o revelar secretos de la empresa (elaboración de un producto, o simplemente fraudes).

Finalizado esta investigación se procede a realizar un examen médico, González (2005:450), señala que:

**Es muy importante dentro del proceso de selección ya que se evalúa físicamente y si es apto para desempeñar las funciones que nuestro puesto requiere.**

**Básicamente hay dos tipos de examen médico:**

**Examen Médico de Admisión.**

**Examen Médico Periódico.**

**El examen médico es necesario para evitar:**

- **Un mayor número de ausentismo.**
- **La aparición de enfermedades profesionales.**
- **La disminución del índice del trabajo.**
- **El peligro del contagio de diversas enfermedades.**
- **Trastornos en la organización de la producción.**
- **Déficit en la calidad de los productos.**
- **Menor calidad en la producción.**
- **Más elevados niveles de costos.**

El examen médico de admisión, como su nombre lo indica de admisión tienen que ser aplicado al candidato que desea desempeñar una labor dentro de una organización, y debe ser realizado por médicos especializados en la materia, puesto que estos tipos de examen son costosos, y son efectuados casi al final del procesos de selección. El examen médico periódico, se realiza a los trabajadores para evitar

enfermedades profesionales (cualquier enfermedad contraída a causa del trabajo o labor que se realiza en la empresa o fabrica).

Pasado el examen Médico, el cual determina que está apto para ocupar el cargo vacante, el jefe de Recurso Humano o de Personal, procede a la entrevista final. González (2005:470), señala que se:

**Citará al candidato el cual es el seleccionado para ocupar la vacante para describirle de nuevo el puesto que ocupará, pero también se le mencionara que documentos entregara para abrir el expediente dentro de la empresa, donde contemplan los aspectos de la contratación, tales como: la responsabilidad que va a tener, el sueldo y bonificación, además de los reglamentos que tienen que cumplir según el cargo asignado dentro de la organización.**

Esta es la última fase que se tienen que cumplir en el proceso de selección de personal que es la apertura del expediente con su respectiva documentación, el cual servirá para registrar la hoja de vida del trabajador dentro de la organización, además de enseñarle su sitio de trabajo y presentarle a sus compañeros de trabajos, para que finalmente se proceda con el adiestramiento u orientación de las normativas establecidas en la empresa relacionado al cargo que va a ocupar.

#### **2.2.4. Sindicato**

Sainz (1996:505), define sindicato “*como una asociación de trabajadores que se constituyen para proteger sus intereses, su función principal consiste en mantener y mejorar las condiciones de trabajo*”. De igual forma Hernández (2005:600), señala que “*Los sindicatos son, efectivamente, instrumentos de incorporación de los trabajadores en la lucha por la defensa de sus intereses y la elevación de sus condiciones de vida, al tiempo que ayudan a la formación de una clase obrera organizada y combativa*”.

Estas luchas reivindicativas desde el aumento de salarios, pasando por las demandas de reducción de la jornada de trabajo, hasta la participación en la ganancia y la cogestión son el punto de partida para que la clase obrera asuma su papel protagónico en la lucha por la liberación y llegue a un cierto grado de autonomía y organización, logrando una percepción directa de su valor cuantitativo. En cuanto a la finalidad de los sindicatos, Rodríguez (2006:120), señala que:

**Representar a sus afiliados durante el convenio de su contratación colectiva, a fin de velar y hacer cumplir sus derechos que le correspondan por ley y por estatuto de la empresa, además de supervisar los cargos vacantes a fin de promover aquellos que puedan cubrir la vacante, ante de ofertarlo al mercado laboral.**

No obstante que la finalidad fundamental de los sindicatos es la de representación de sus afiliados y de protección y resguardo de los trabajadores, pueden desarrollar actividades que les reportan ingresos, siempre que estas se encuentren contemplados en los estatutos, que no estén prohibidas por ley, y que el producto de dichas actividades sea destinado a fines sindicales o incremento de su patrimonio.

En el aspecto de las relaciones humanas, el sindicato le corresponde prestar ayuda a sus asociados y promover la cooperación mutua entre los mismos, las organizaciones sindicales deben estimular su convivencia humana e integral y proporcionarles recreación. Asimismo, están facultados para promover la educación gremial, técnica y general de sus asociados. Además tiene atribuciones para canalizar inquietudes y necesidades de integración respecto de la empresa y sus trabajadores. Al respecto Hernández (2005:600), señala que:

**Los principios por las cuales se crearon los sindicatos, fueron cambiando progresivamente, debido a la influencia de los partidos políticos y los convenios entre los patrones y dirigentes sindicales que violan el derecho de los trabajadores, ya que se preocupan en buscar beneficios personales, además de utilizar la fuerza obrera para mantener el dominio y manipular las gestiones administrativas, a fin de adaptarlas a las ideología partidista.**

Por tanto, los sindicatos que tienen empatía por alguna tendencia política, generalmente se rigen por las directrices y lineamientos del partido que pretende imponer su doctrina dentro de la organización. Los cuales dificulta la toma de decisiones, ya que los directivos o representante deben acogerse a las decisiones de este gremio, a fin de evitar conflictos que puedan repercutir en la paralización parcial o total de las actividades administrativas. Otra circunstancia que se presenta es la compra de la conciencia por parte de los patronos a los dirigentes sindicales, cuya finalidad es de cuestionar el deber de defender los beneficios contractuales y evitar los atropellos que perjudican la integridad físicas de sus agremiados.

#### **2.2.4.1. Generalidades del sindicato en el proceso de planeación, reclutamiento y selección del personal en las instituciones públicas**

La influencia que tiene el sindicato, dentro de las instituciones públicas cada día toma más auge, debido a que se dedican a colocar a sus agremiados en los puestos claves, cuya finalidad es de hacer presión a personal directivo para que se dobleguen y cumplan con las directrices ideológicas del partido político que tiene afinidad. Al respecto Hernández (2005:600), señala:

**El poder del sindicato dentro de las instituciones pública, cuestiona los procedimientos de reclutamiento y selección del personal, ya que los diligentes sindicales no les importan si la persona reúne o no el perfil para optar al cargo vacante, sino que le interesa crear mayoría partidista a fin de apoyar la causa del partido, alejándose de su principal función que es de velar por los derechos de los trabajadores y la estabilidad laboral.**

Es por esto que se detectan en la mayoría de los organismos e instituciones públicas, trabajadores que no son aptos para ocupar el cargo asignado, lo que entorpece las gestiones administrativas, debido a que éstos no cuentan con la experiencia y los conocimientos requeridos para la toma de decisiones.

Por tanto la incorporación de personal no calificado, origina deficiencia en la formación, operatividad y prestación de servicios, además de incrementar los pasivos laborales que no van acorde con el rendimiento que se necesita para optimizar los trámites administrativos que satisfagan el cumplimiento y las metas establecidas por las instituciones pública.

Rodríguez (2006:200), señala que *“el 90% de las gestiones concernientes a los procesos de reclutamiento y selección está influenciada por los sindicatos, ya que ellos manejan la cantidad de plazas vacantes, y designa a los candidatos que deberán ocuparlas”*.

La imposición que ejercen los sindicatos en el proceso de reclutamiento y selección de personal, imposibilita la labor del Departamento de Recursos Humanos o de Personal, debido a que no puede implementar los métodos y mecanismos requeridos para la recepción de la documentación, además de establecer el perfil que debe tener el candidatos para optar a la vacante existente, obligando al Jefe de este departamento a la asignación directa y sin objeción acerca de la experiencia y la capacidad para enfrentar las responsabilidades y toma de decisiones concerniente al cargo.

Otra de las circunstancias que se presentan en el proceso de reclutamiento y selección de personal, es la sobresaturación de personal, debido a que ingresa gran cantidad de trabajadores sin importar el límite máximo para esas plazas, ocasionando que laboren una parte y la otra observa o simplemente se encarga de espiar a los Jefes de Departamentos y compañeros de trabajo, a fin de informarle al sindicato sobre las tendencias que se está gestionando dentro del ambiente laboral.

Las informaciones que se obtienen bajo este concepto no son utilizadas para buscar beneficios socioeconómicos de los agremiados sino de saber quiénes son los afectos o no a la línea partidista que apoya el sindicato, cuyas repercusiones influirán en la desincorporación o cambio de cargo.

### **2.3. Bases Legales.**

Los aspectos legales le permiten al Jefe del Departamento de Recursos Humanos efectuar todos los procedimientos administrativos relacionados con el marco legal que debe cumplir con respecto a los procedimientos de reclutamiento y selección del personal de FUNDASALUD, entre las leyes que se rigen se tiene:

La **Constitución de la República Bolivariana de Venezuela**, Publicada en Gaceta Oficial del jueves 30 de diciembre de 1999, N° 36.860, contempla en su Capítulo V (De los Derechos Sociales y de las Familias), lo siguiente:

#### **Artículo 95.**

**Los trabajadores y las trabajadoras, sin distinción alguna y sin necesidad de autorización previa, tienen derecho a constituir libremente las organizaciones sindicales que estimen convenientes para la mejor defensa de sus derechos e intereses, así como a afiliarse o no a ellas, de conformidad con la ley...**

De conformidad con este artículo, los trabajadores y trabajadoras de una organización tanto pública como privada, tienen el derecho de conformar un sindicato encargado de defender sus derechos, a obtener un salario digno, beneficios socioeconómicos acordes a su cargo; además de representarlos en las convenciones colectivas de trabajo, tal como lo establece el:

#### **Artículo 96.**

**Todos los trabajadores y las trabajadoras del sector público y del privado tienen derecho a la negociación colectiva voluntaria y a celebrar convenciones colectivas de trabajo, sin más requisitos que los que establezca la ley. El Estado garantizará su desarrollo y establecerá lo conducente para favorecer las relaciones colectivas y la solución de los conflictos laborales...**

Con respecto a lo señalado en este artículo los representantes de la parte patronal (autoridades de FUNDASALUD), además del Inspector del Trabajo y el sindicato que aboga por los derechos de los trabajadores, se procede a realizar la convención colectiva que consiste en buscar la conciliación de los intereses de ambas partes para procurar que se apruebe el contrato colectivo, el cual deberá regirse por la **Ley Orgánica del Trabajo**, Gaceta Oficial N° 5.152 de fecha 19 de junio de 1997, el cual contemplan:

#### **Artículo 397**

**La organización sindical constituye un derecho inviolable de los trabajadores y patronos. Los sindicatos, federaciones y confederaciones sindicales gozarán de autonomía y tendrán la protección especial del Estado para el cumplimiento de sus fines.**

Las organizaciones sindicales, tienen autonomía propia para organizarse y abogar por los derechos de los trabajadores agremiados y defenderlos ante cualquier agresión o violación de lo estipulado en su contratación colectiva por parte del patrono. En este sentido, la LOT apoya la conformación de los sindicatos, el **Artículo 400**, establece que *“Tanto los trabajadores como los patronos tienen el derecho de asociarse libremente en sindicatos y éstos, a su vez, el de constituir federaciones y confederaciones”*.

Este artículo le otorga a los trabajadores y patronos, el derecho de afiliarse a los sindicatos que le convienen, además de conformar federaciones que lo representen ante un conflicto laboral o que sirvan de mediador para el momento de celebrarse las convenciones colectivas para discutir los beneficios socio-económicos



de los trabajadores. Así mismo, la presente ley no obliga a los trabajadores en pertenecer a una agrupación sindical, tal como lo establece en el **Artículo 401**.

**Nadie podrá ser obligado ni constreñido directa o indirectamente a formar parte o no de un sindicato.**

**Los sindicatos tienen derecho a redactar sus propios estatutos y reglamentos y a elegir libremente a los integrantes de su junta directiva; a programar y organizar su administración y a establecer pautas para realizar su acción sindical. Los estatutos de los sindicatos determinarán el ámbito local, regional o nacional de sus actividades.**

Cabe destacar que los sindicatos toman en consideración, su independencia y evita la injerencia por parte de los patrones, lo cual está avalado por el **Artículo 403**.

**Las organizaciones sindicales no estarán sometidas a otros requisitos para su constitución y funcionamiento que los establecidos en esta Ley a objeto de asegurar la mejor realización de sus funciones propias y garantizar los derechos de sus miembros.**

La presente ley, determina que la conformación de los sindicatos dentro de una organización tanto pública como privada, no debe regirse por los lineamientos y estatutos del patrono, sino en lo establecido en esta ley, y otras que guardan relación con la seguridad y beneficios socio – económico de los trabajadores, tal como se señala los siguientes artículos.

#### **Artículo 407**

**Los sindicatos tendrán por objeto el estudio, defensa, desarrollo y protección de los intereses profesionales o generales de los trabajadores y de la producción, según se trate de sindicatos de trabajadores o de patronos, y el mejoramiento social, económico y moral y la defensa de los derechos individuales de sus asociados.**

Estos señalamientos contemplado en la Ley Orgánica del Trabajo, define los deberes y derechos que tienen los sindicatos cuando se presente algún conflicto laboral que requiere aplicar los lineamientos legales para ejercer el derecho de la

defensa de los beneficios socio – económico, contenidos en su contratación colectiva vigente, donde establece en su **cláusula 7.** *“El sindicato tiene la potestad de postular el personal que requiera la organización, lo cual deberá ser asignado a los cargos vacantes, sin previa implementación de instrumentos de evaluación”.*

Tal como lo establece el **Artículo 444**, donde se especifica que el ejercicio de la libertad sindical no impedirá al sindicato más representativo en una empresa o profesión requerir del patrono o patronos interesados en una negociación colectiva el establecimiento de fórmulas sindicales para la contratación de trabajadores, dentro de los términos previstos en esta Ley. Cabe destacar que en la Ley Orgánica del Trabajo en su **Artículo 445** también se establece:

**En la convención colectiva podrán convenirse cláusulas que establezcan una preferencia a la organización sindical contratante que agrupe a la mayoría de trabajadores, para ofrecer al patrono hasta el setenta y cinco por ciento (75%) del personal que el requiera.**

Por consiguiente, las postulaciones de parte del sindicato, deben considerar los perfiles y exigencia que requieren los cargos vacantes, pero en la actualidad se enfoca en mantener la mayoría para hacer proselitismo político, sin importar los daños que puedan ocasionar a sus agremiados, así como también a la organización, debido a que se tienen que considerar la profesionalización.

La importancia de la integración gremial acorde a los perfiles y lineamientos que implica la unificación de criterios concerniente al mejoramiento socio-económico, además de las defensas de los procedimientos y trámites administrativos, es por esto que, se tienen considerar las consideraciones sobre los puestos vacante, a fin de no ingerir en los aspecto que limita al personal a la asignación de los mismos sin cumplir con los perfiles correspondiente, aunado a esto se tienen que cumplir con el Ley del Estatuto de la Función Pública, en lo referente al **Artículo 40.**

**El proceso de selección de personal tendrá como objeto garantizar el ingreso de los aspirantes a los cargos de carrera en la Administración Pública, con base en las aptitudes, actitudes y competencias, mediante la realización de concursos públicos que permitan la participación, en igualdad de condiciones, de quienes posean los requisitos exigidos para desempeñar los cargos, sin discriminaciones de ninguna índole. Serán absolutamente nulos los actos de nombramiento de funcionarios o funcionarias públicos de carrera, cuando no se hubiesen realizado los respectivos concursos de ingreso, de conformidad con esta Ley.**

En tal sentido, la importancia de que una organización pública, cumpla con los recaudos exigidos a los cargos vacantes permitirá optimizar los tramites y procedimientos administrativos, evitándose de ese modo divergencia y ambigüedades, cuya responsabilidad recaen en la oficina de recursos humanos, tales como señala el **Artículo 41**.

**Corresponderá a las oficinas de recursos humanos de los órganos y entes de la Administración Pública la realización de los concursos públicos para el ingreso de los funcionarios o funcionarias públicos de carrera.**

Por tanto, esta oficina cuenta con todos los lineamientos y estatutos requeridos para el registro y control referente a la planeación, reclutamiento y selección, el cual está sustentada por el **Artículo 42**.

**Las oficinas de recursos humanos de los órganos y entes de la Administración Pública llevarán los registros de elegibles, a los cuales se les dará la mayor publicidad, de conformidad con lo establecido en los reglamentos de la presente Ley.**

De este modo, los postulados del sindicato deberán ser sometidos bajo las consideraciones establecidas por la organización a fin de determinar si son elegibles o no, con la finalidad de tener variedad de opciones, esta actividad, está avalada en el **Artículo 43**.

**La persona seleccionada por concurso será nombrada en período de prueba. Su desempeño será evaluado dentro de un lapso que no exceda de tres meses. Superado el período de prueba, se procederá al ingreso como funcionario o funcionaria público de carrera al cargo para el cual concursó. De no superar el período de prueba, el nombramiento será revocado.**

Para tal fin, se tienen que cumplir los lineamientos y perfiles preestablecidos en el manual de descripción de cargo, donde se especifican los requisitos, responsabilidades y funciones que deben cumplir los asignados a cada unidad organizativa, cuyo sustento está contemplado en el **Artículo 46.**

**A los efectos de la presente Ley, el cargo será la unidad básica que expresa la división del trabajo en cada unidad organizativa. Comprenderá las atribuciones, actividades, funciones, responsabilidades y obligaciones específicas con una interrelación tal, que puedan ser cumplidas por una persona en una jornada ordinaria de trabajo.**

**El Manual Descriptivo de Clases de Cargos será el instrumento básico y obligatorio para la administración del sistema de clasificación de cargos de los órganos y entes de la Administración Pública.**

La importancia de poner en práctica el manual de descripción de cargo, se evitará las divergencias y ambigüedades que entorpece las actividades laborales, que afecta la prestación de servicio, por ende en el **Artículo 47.**

**Los cargos sustancialmente similares en cuanto al objeto de la prestación de servicio a nivel de complejidad, dificultad, deberes y responsabilidades, y cuyo ejercicio exija los mismos requisitos mínimos generales...**

De este modo, el establecimiento de los perfiles y recaudos permitirá al departamento de recursos humanos, proceder con la planeación, reclutamiento y selección, obteniéndose de ese modo el personal idóneo a los cargos existente en la estructura organizativa, para eso se debe cumplir con una serie de registro contenido en el **Artículo 49.**

El sistema de clasificación de cargos comprenderá el agrupamiento de éstos en clases definidas. Cada clase deberá ser descrita mediante una especificación oficial que incluirá lo siguiente:

1. Denominación, código y grado en la escala general de sueldos.
2. Descripción a título enunciativo de las atribuciones y deberes generales inherentes a la clase de cargo, la cual no eximirá del cumplimiento de las tareas específicas que a cada cargo atribuya la ley o la autoridad competente.
3. Indicación de los requisitos mínimos generales para el desempeño de la clase de cargo, la cual no eximirá del cumplimiento de otros señalados por la ley o autoridad competente.
4. Cualesquiera otros que determinen los reglamentos respectivos.

Cabe señalar, que la clasificación de cargo comprende, una serie de trámites y procedimientos concernientes a los perfiles y requerimientos que se necesitan para proceder a definir el personal idóneo a los cargos vacantes, es por esto que el **Artículo 50**. Señala que:

Las denominaciones de clases de cargos, así como su ordenación y la indicación de aquellos que sean de carrera, serán aprobadas por el Presidente de la República mediante Decreto. Las denominaciones aprobadas serán de uso obligatorio en la Ley de Presupuesto y en los demás actos y documentos oficiales, sin perjuicio del uso de la terminología empleada para designar, en la respectiva jerarquía, los cargos de jefatura o de carácter supervisorio.

Desde estas perspectivas, para la asignación de cargos, se tiene que considerar una serie de aspectos que no se deben pasar por alto, es decir, que las postulaciones no representa una asignación directa a las plaza vacantes, debido a que procederá a la implementación de una serie de etapa que parte desde la planeación, reclutamiento y selección, con la finalidad de poder contar con el personal capacitado, evitándose ambigüedades e incapacidad de ejercer las funciones que le competen efectuar según el cargo que ocupa dentro de la organización.

Cabe destacar que FUNDASALUD, también se rige por la ley del Estatuto de la Función Pública, en su **Artículo 10**.

**Serán atribuciones de las oficinas de recursos humanos de los órganos y entes de la Administración Pública Nacional:**

**7.- Organizar y realizar los concursos que se requieran para el ingreso o ascenso de los funcionarios o funcionarias de carrera, según las bases y baremos aprobados por el Ministerio de Planificación y Desarrollo.**

Por consiguiente la función del departamento de Recursos Humanos se ve mermada de sus actividades que le confiere esta ley por la intromisión del sindicato.

Considerando las apreciaciones contempladas en la normativas que rigen las leyes antes citadas, así como las circunstancias descripta en FUNDASALUD, se evidencia que existe un incumplimiento de las funciones que le corresponde al sindicato, debido a que interfiere en los trámites y procedimientos que debe cumplir el Jefe de Recursos Humanos, lo cual genera los síntomas y causas descripto en el planteamiento del problema y reflejados en el capítulo IV.

#### **2.4. Marco Institucional.**

**Fundación del Estado Sucre para la Salud (FUNDASALUD):** Es un instituto autónomo adscrito a la gobernación del Estado Sucre, creado para desarrollar el sistema estatal de salud, así como también, administrar y operar los establecimientos y servicios transferidos del Ministerio de Sanidad y Asistencia Social a la Gobernación. Según sus estatutos, "La Fundación tiene por objeto la administración por delegación (que le fuera transferida por Decreto N° 1807 del Ejecutivo Regional, de fecha 17 de marzo de 1995, publicado en la Gaceta Oficial Extraordinaria del Estado Sucre N° 174, de fecha 20 de abril de 1995) de las competencias establecidas en el Convenio de Transferencia al Estado Sucre de los Servicios de Salud que prestaba el Ministerio de Sanidad y Asistencia Social y organismos adscritos, suscrito en fecha 13 de febrero de 1995, así como la planificación y financiamiento de los planes de salud del Estado Sucre."

### 2.4.1. Misión

Manual de Norma y Procedimiento Administrativo de FUNDASALUD  
(2009:10):

**Contribuir con el desarrollo de humano sostenible de la población del estado Sucre en base a los principios de igualdad, honestidad y responsabilidad, incrementando los niveles de bienestar integral y calidad de vida, que permita el desarrollo de indicadores positivos de salud, mediante la atención integral, sustentada en acciones que respondan a las necesidades de la gente; con la participación protagónica de la comunidad organizada en la toma de decisiones.**

### 2.4.2. Visión

Manual de Norma y Procedimiento Administrativo de FUNDASALUD  
(2009:10):

**Lograr que todas las personas del estado Sucre alcancen la salud integra como derecho y deber humano, a través de un sistema de salud de excelencia. Esperamos que la materialización del citado plan sea posible, a fin de garantizar una prestación del servicio de salud de calidad, accesibilidad, cobertura, equidad y solidaridad, acordes con los principios de atención integral de salud, como política del estado Venezolano. La propuesta es obtener instituciones de salud para la gente, estableciendo un encuentro entre equipo de salud, el individuo y la comunidad, donde la sociedad organizada sea la herramienta esencial.**

### 2.4.3. Objetivo

La administración por delegación que le fuera transferida, por Decreto N° 1807 del Ejecutivo Regional, de fecha 17 de Marzo de 1995; publicado en la Gaceta Oficial Extraordinaria; “de las competencias establecidas en el convenio de Transferencia al Estado Sucre de los Servicios de Salud que prestaba el Ministerio de Sanidad y Asistencia Social y organismos adscritos”, suscrito en fecha 3 de Febrero

de 1995, así como la planificación y financiamiento de los planes de salud del Estado Sucre.

• **Funciones Generales:**

Actuar como una autoridad de coordinación directa en las labores de sanidad regional, nacional e internacional; asistir al gobierno socialista regional, previo su requerimiento en el fortalecimiento de los servicios sanitarios; proporcionar asistencia técnica apropiada y en caso de emergencias, el socorro necesario según el requerimiento o la aceptación de los gobiernos locales afectados; estimular y promover el avance en la labor para erradicar o controlar las epidemias, endemias y otras afecciones; promover, en cooperación con otras agentes de vida pública, al mejoramiento de la nutrición, vivienda, sanidad, recreación, las condiciones económicas y laborales y otros aspectos de higiene ambiental; desarrollar la salud materna e infantil; y, extender las actividades en el campo de la salud mental, especialmente de aquellas que afectan la armonía de las relaciones humanas, entre las funciones de carácter netamente humanitario.

El apoyo que generalmente brinda FUNDASALUD es otorgado bajo el requerimiento de los gobiernos locales, en campañas para erradicar enfermedades infecciosas o ampliamente extendidas en determinadas poblaciones. La ayuda se otorga para mejorar la salud ambiental, evitar la contaminación del aire, el agua y el suelo, promover la salud materna e infantil, la nutrición, los aspectos sanitarios de la planificación familiar, la reproducción humana y los movimientos poblacionales y establecer o mejorar los servicios médicos de laboratorio. Fuente: Manual de Norma y Procedimiento Administrativo de FUNDASALUD (2009:20).



## **CAPÍTULO III**

### **MARCO METODOLÓGICO**

La importancia de seleccionar una metodología apropiada, para la realización de un trabajo de grado, permitió al investigador definir los esquemas y procedimientos que se necesitan para su elaboración, a fin de determinar de las causas y consecuencias de la problemática en estudio y su posterior solución; para efecto de esta investigación se tomó en cuenta lo siguiente:

#### **3.1. Tipo de Investigación**

El tipo de investigación representa un factor determinante para el desarrollo y culminación de un trabajo o estudio investigativo, ya que la misma determinó la forma en que se presentó la recolección de los datos, procesamientos, análisis y resultados por los cuales se llegaron para solventar el problema planteado.

En tal sentido, se utilizó la descriptiva, Arias (1999:34), la define como la *“caracterización de un hecho, fenómeno o grupo; con el fin de establecer su estructura o comportamiento”*.

La investigación descriptiva consiste en detallar cada uno de los sucesos que intervienen o influyen en la problemática en estudio, lo cual permite al investigador analizarlos para luego procesarlos y así obtener los resultados sobre las causales y consecuencias que los originan, cuya narración va enfocada en cada evento o etapa que se está efectuando, a fin de que el lector comprenda los motivos y procedimientos que se efectuaran para canalizar las acciones necesarias para solventar el problema planteado, a través de las conclusiones y recomendaciones que se obtuvieron en el término de esta investigación.

Por tanto, se detallaron los procesos de planificación, reclutamiento y selección llevados por el Departamento de Recursos Humanos de FUNDASALUD, Cumaná Estado Sucre; con el propósito de describir la injerencia en la asignación de personal en los cargos vacantes, dejando atrás la defensa de los derechos que tiene sus agremiados en su contratación colectiva.

### **3.2. Diseño de Investigación**

El diseño, es importante dentro de una investigación, debido a que se define la manera en que se van a recolectar los datos necesarios para la comprensión e interpretación de los síntomas y causas que originen la problemática en estudio.

Arias (2006:26), define el diseño de la investigación, como la *“estrategia general que adopta el investigador para responder al problema planteado”*.

Con la realización de esta investigación se tomó en cuenta, todas las causas y consecuencias correspondientes a la problemática en estudio, a fin de proponer conclusiones y recomendaciones que ayuden a canalizar la solución relacionada con la influencia de los sindicatos en los procesos de planificación, reclutamiento y selección llevados a cabo por el Departamento de Recursos Humanos de FUNDASALUD.

Para lograr este propósito se utilizó la investigación de campo, Arias (2006:31), la define como:

**Aquella que consiste en la recolección de datos directamente de los sujetos investigados, o de la realidad donde ocurren los hechos (datos primarios), sin manipular o controlar variables alguna, es decir, el investigador obtiene la**

**información pero no lo altera las condiciones existentes. De allí su carácter de investigación no experimental.**

La implementación de este diseño, permitió recaudar toda la información directamente en el área de estudio, la cual comprende el Departamento de Recursos Humanos y el Sindicato de FUNSDALUD, Cumaná Estado Sucre.

### **3.3. Fuentes de Información**

Las fuentes de información necesarias para desarrollar la investigación, fueron las primarias a través de los datos que se recogieron directamente en el campo donde se realizó la consulta sobre los procesos de planificación, reclutamiento y selección llevados por el Departamento de Recursos Humanos de FUNDASALUD; además de las fuentes secundarias, que consistió en la consulta de documentos impresos y bibliografías referidos en el tema de investigación, entre las que se encuentran:

#### **3.3.1. Fuentes Primaria**

1. Jefe de Departamento de Recursos Humano de FUNDASALUD.
2. Directiva de FUNDASALUD.
3. Trabajadores administrativo de FUNDASALUD.
4. Presidente del sindicato de FUNDASALUD.

#### **3.3.2. Fuentes Secundarias**

- 1 Revistas
- 2 Folletos
- 3 Textos con información especializada
- 4 Periódicos
- 5 Tesis de grado

- 6 Constitución de la República Bolivariana de Venezuela.
- 7 Ley Orgánica del Trabajo.
- 8 Contratación colectiva de los trabajadores de FUNDASALUD, Cumaná Estado Sucre
- 9 Ley del Estatuto de la Función Pública

### **3.4. Población.**

La población representa, la cantidad de personas que guarda relación directamente en el área de estudio. Arias (2006:81), la define como: *“Un conjunto finito o infinito de elementos con características comunes, para los cuales serán extensiva las conclusiones de la investigación. Ésta queda delimitada por el problema y por los objetos en estudio”*.

La población que se seleccionó para la realización de esta investigación, fue integrada por todos los trabajadores que laboran en FUNDASALUD, Cumaná Estado Sucre, los cuales lo conforman 100 trabajadores administrativos. Además de un (1) Directivo y un (1) Presidente del Sindicato, dando un total de 102.

### **3.5. Técnicas e Instrumentos de Recolección de Datos**

Para poder realizar esta investigación se implementó ciertas técnicas e instrumentos, lo cual permitió al investigador constatar o confirmar si los datos recopilados son reales, cuyos resultados fueron descritos para la elaboración de las conclusiones y recomendaciones orientadas a solventar la problemática en estudio.

Al respecto hace referencia Arias (2004:53), define: *“Las técnicas de recolección de datos son las distintas formas o maneras de obtener la información”*.

La técnica que se aplicó en esta investigación fue la entrevista, en donde Arias (2006:73), la define como un *“simple interrogatorio, es una técnica basada en un diálogo o conversación “cara a cara “, entre el entrevistador y el entrevistado acerca de un tema previamente determinado, de tal manera que el entrevistador pueda obtener la información requerida”*.

Con el empleo de esta técnica, la investigadora, realizó una serie de preguntas predefinidas, los cuales fueron contestadas por la población sometidas a esta investigación; cuyas respuestas sirvió de interpretación sobre los motivos que ocasiona la problemática en estudio.

El instrumento que se utilizó fue, el cuestionario, Arias (2006:69), lo define como *“cualquier recurso, dispositivo o formato (en papel o digital), que se utiliza para obtener, registrar o almacenar información”*.

La aplicación del cuestionario como instrumento, sirvió de registro de las respuestas, respondida por la población seleccionada para esta investigación, cuyas preguntas fue de tipo cerradas, se procedió a la interpretación cualitativa, para determinar los motivos que originó la problemática de estudio y recomendar una serie de alternativas para su solución.

### **3.6 Técnicas de Procesamientos y Análisis de Datos.**

Para la realización del análisis de los datos obtenidos, se procedió a tabular las respuestas, obtenidas mediante la entrevista y aplicación del cuestionario, cuyos resultados reflejan en forma cuantitativa y cualitativa, se analizó las causas y consecuencias de la problemática en estudio.

## **CAPÍTULO IV**

# **PROCESO DE PLANEACIÓN, RECLUTAMIENTO Y SELECCIÓN DEL PERSONAL DE FUNDASALUD, CUMANÁ ESTADO SUCRE**

### **4.1. Funciones del departamento de recursos humanos de FUNDASALUD, Cumaná- Estado Sucre.**

Este departamento, es el encargado de gestionar los trámites y procedimientos de los trabajadores que laboran en FUNDASALUD; además de atender y mejorar las relaciones con los gremios, administrar los convenios y contratos de trabajo y responder por el cumplimiento de las funciones inherentes al personal lográndose el mejor manejo de los recursos humanos, máximo beneficio y por consiguiente un mayor desempeño laboral en toda la institución.

Por consiguiente al departamento de recursos humanos de FUNDASALUD, le compete realizar las siguientes funciones:

- Realizar las actividades para la planificación, reclutamiento, selección de personal, adiestramiento, evaluación de desempeño, compensación, motivación y remuneración.
- Asesorar las aplicaciones de planes, normas, procedimientos y sistemas de personal, establecidos por FUNDASALUD.
- Coordinar las relaciones de personal con otras dependencias de FUNDASALUD.

- Responder por el manejo de la nómina de pago de FUNDASALUD.
- Elaborar y mantener actualizados los registros del personal que labora en esta institución.
- Administrar los contratos y convenios de trabajo vigentes.
- Coordinar las relaciones con los gremios.

#### **4.2 Proceso de Planeación de Personal de FUNDASALUD, Cumaná- Estado, Sucre.**

El Departamento de Recursos Humano, actualmente no pone en práctica la planificación, debido a que la contratación de personal depende del número de postulaciones emitidas por el sindicato, los cuales se deben asignar sin importar la existencia de cargos vacantes, es por esto que se detectan irregularidades en la cantidad de personas que ocupan cada plaza de trabajo. Esta información fue obtenida mediante la implementación de una entrevista no estructurada al Jefe del Departamento, quien describió la forma en que se llevan a cabo los procedimientos de planificación, reclutamiento y selección de la siguiente manera:

##### **4.2.1. Procedimiento de Planificación de Personal, llevado por el Departamento de Recursos Humanos de FUNDASALUD, Cumaná -Estado Sucre. (Anexo nº 1)**

<b>RESPONSABLE</b>	<b>ACTIVIDAD</b>
Departamento de Recursos Humano	
<b>Jefe</b>	<p>Procede a solicitar la información de los jefes de los departamentos y dependencias que conforman FUNDASALUD, a fin de suministrar las funciones y actividades que se realizan en la mismo, las cuales comprende:</p> <p>Revisar los cargos y determinar las cantidades.</p> <p>Chequear el tiempo de servicio.</p> <p>Especificar si están vacante o no.</p> <p>Revisar o crear el perfil de cada cargo.</p> <p>Enviar toda esta información a la secretaria</p>
<b>Secretaria</b>	<p>Recibe la información, elabora una base de datos que va a contener:</p> <p>Cantidad de cargos por áreas.</p> <p>Cantidad de cargos por ocupación.</p> <p>Cantidad de cargos por jubilación.</p> <p>Cantidad de cargos por vacantes.</p> <p>Una vez creada la base de datos, se le envía al analista.</p>
<b>Analista</b>	<p>Recibe la base de datos que será utilizada para el proceso de reclutamiento y selección cuando existan cargos vacantes o cuando se crean nuevos</p>



puestos y es entregado al sindicato.

**Sindicato**

Recibe la base de datos y postula sus candidatos y en caso de superar la plaza vacante, se procede a la apertura nuevos turnos.

**4.3. PROCESO DE RECLUTAMIENTO DE PERSONAL DE FUNDASALUD, CUMANÁ ESTADO SUCRE (ANEXO. N° 2)**

<b>RESPONSABLE</b>	<b>ACTIVIDAD</b>
Departamento de Recursos Humano	
<b>Jefe</b>	Recibe propuesta del sindicato y se lo suministra al Analista de personal
<b>Analista de Personal</b>	Procede a llamar los aspirantes.
<b>Aspirante al Cargo</b>	Prepara síntesis curricular. Entrega de síntesis curricular y lo entrega al Analista de Personal.
<b>Analista de Personal</b>	Recibe la síntesis curricular. Coordinar la cita para la selección de personal.

**4.4. PROCESO DE SELECCIÓN DE PERSONAL DE FUNDASALUD, CUMANÁ - ESTADO SUCRE. (ANEXO. N° 3)**

<b>RESPONSABLE</b>	<b>ACTIVIDAD</b>
Departamento de Recursos Humano	
<b>Analista de Personal</b>	Planifica entrevista a los aspirantes con el jefe del Departamento de Recursos Humanos y se lo notifica a los aspirantes.
<b>Aspirante al cargo</b>	Recibe la Notificación. Se dirige al Departamento de Recursos Humanos de FUNDASALUD para la entrevista, con el Jefe de este departamento.
Departamento de Recursos Humano	
<b>Jefe</b>	Asigna y realiza inducción general al cargo.

Cabe destacar que los procedimientos antes mencionados no se llevan a cabo debido a la injerencia del sindicato, lo cual genera una serie de deficiencia que se describen en el capítulo v.

## **CAPÍTULO V**

### **PRESENTACIÓN Y ANÁLISIS DE LOS RESULTADOS**

Los resultados obtenidos durante la investigación a través de los diferentes instrumentos que permitieron analizar la influencia del sindicato en los Procesos de Planificación, Reclutamiento y Selección del Personal Administrativo que laboran en FUNDASALUD, arrojaron lo siguiente:

#### **5.1. Resultado del Cuestionario aplicado al Jefe del Departamento de Recursos Humanos**

- **En cuanto al tipo de planificación utilizada**

La alternativa que seleccionó el jefe del departamento fue ninguna, debido a que no se lleva un seguimiento sobre las jubilaciones, los cuáles determinaron la cantidad de personal requerido para el momento de realizar las respectivas jubilaciones, por tal razón no se respondieron las preguntas 2 y 3 del cuestionario referente a ¿Cuál es la prioridad que utiliza para la planificación? y ¿Cuál de estos factores utilizan para la Planificación?, ya que por la respuesta que suministró el entrevistado no ameritaba la selección de las opciones que contenía dichas interrogantes.

Estas respuestas van en contra con lo establecido en la Ley del Estatuto de Función Pública, en sus artículos 42, 43, 49 y 50.

- **En lo referente al tipo de Reclutamiento de Personal utilizado en la institución**

El Jefe del departamento escogió la opción interna, guardando relación con lo señalado por Chiavenato (2003:221), define el reclutamiento interno “*es cuando, se presenta una determinada vacante, la empresa intenta llenarla mediante la reubicación de sus empleados...*”.

El medio que toma en consideración el jefe para el proceso de planificación, reclutamiento y selección, son los candidatos postulados por el sindicato de FUNDASALUD. Lo cual elimina la posibilidad de escoger otros aspirantes. Estas apreciaciones van en contra a lo establecido con la ley de estatuto de la función pública en lo correspondiente al **Artículo 42**.

**Las oficinas de recursos humanos de los órganos y entes de la Administración Pública llevarán los registros de elegibles, a los cuales se les dará la mayor publicidad, de conformidad con lo establecido en el reglamento de la presente Ley.**

- **¿Cuál de los siguientes mecanismos considera Usted para el Reclutamiento de personal?**

La respuesta que seleccionó el Jefe de departamento, indica todas las anteriores, demuestra que si conoce los diferentes tipos de reclutamiento, pero por política y convenios preestablecidos por FUNDASALUD y el Sindicato de la misma institución, solamente se debe utilizar las Postulaciones del Sindicato, para tomarlos en cuenta en el proceso de selección y asignación a los cargos disponibles.

Imposibilitando la determinación de los perfiles adecuados de los aspirantes que pueden optar a los cargos disponibles, contradiciendo lo señalado por Sánchez (2004), que establece que el reclutamiento de personal “*...se inicia con la búsqueda*

*del personal que reúne los perfiles exigido por la empresa y termina cuando se reciben las solicitudes de empleo”.*

- **¿Cuál de estos documentos se requieren en el proceso de reclutamiento?**

La respuesta seleccionada por el Jefe del departamento, fue todas las anteriores, pues le permite conocer los datos personales, referencias, trabajos realizados y experiencia que se pueden utilizar para establecer los perfiles del candidato y cotejarlos con los recaudos que debe tener para optar a la vacante durante el proceso de selección, pero por la influencia del sindicato no se realiza, es por esto que esta documentación se archiva a fin de abrir el expediente y se toma en cuenta las postulaciones para la asignación de los cargos, guardando relación con lo contemplado en la respuesta anterior.

- **¿Cuáles son los procedimientos realizados en la institución para la selección del personal?**

Tomando en cuenta la respuesta seleccionada por el entrevistado, donde escogió Entrevista Final, se determina que no se cumplen todos los pasos que intervienen en los procesos de selección de personal, debido a que tienen que cumplir los convenios preestablecidos por FUNDASALUD y el Sindicato, guardando relación con lo analizado en la respuesta anterior.

Por tanto, se hace la entrevista final, para dar la bienvenida a los postulados por el Sindicato y explicar las funciones; además de las responsabilidades que debe cumplir acorde con el cargo asignado. Lo cual no cumple con el establecido en la Ley del Estatuto de la Función Pública en su **artículo 43.**

**La persona seleccionada por concurso será nombrada en período de prueba. Su desempeño será evaluado dentro de un lapso que no exceda de tres meses. Superado el período de prueba, se procederá al ingreso como funcionario o funcionaria público de carrera al cargo para el cual concursó. De no superar el período de prueba, el nombramiento será revocado.**

- **Señale las limitaciones que usted tiene para realizar los proceso de Reclutamiento y Selección**

En base a la respuesta seleccionada por el Jefe del Departamento que fue no se puede ofertar los cargos, debido a que están reservados para los postulados del sindicato, se deduce que no se puede aplicar los procedimientos para el reclutamiento y selección de personal, ya que se tienen que cumplir con los convenios preestablecidos por la institución y el Sindicato de FUNDASALUD, con respecto a la asignación directa de los postulados, lo cual lo imposibilita en determinar si son aptos o no a la vacante. Guardando relación con lo analizado en las respuestas anteriores.

## **5.2. Resultado del Cuestionario aplicado al Presidente del Sindicato.**

- **¿Considera usted los perfiles y recaudos de los cargos vacantes para postular a sus aspirantes?**

La respuesta seleccionada fue casi siempre, debido al que el presidente del sindicato selecciona a sus aspirantes, tomando en cuenta los criterios establecidos por la asamblea de agremiados, en base a su experiencia y conocimientos obtenidos durante la ocupación de esos cargos.

Este procedimiento resulta contradictorio, ya que en el momento que el Jefe de departamento de recursos humanos recibe las postulaciones del Sindicato

detecta una serie de desavenencias en la mayoría de los seleccionados con respecto a la capacidad de ejercer las actividades acorde al cargo que se le va a asignar, entre ellas se encuentran la edad, impedimentos físicos y deterioro de la salud. Lo que genera el incremento de permisos por enfermedad y asignación de suplente, repercutiendo en el aumento de gastos adicionales que se tienen que cubrir para cumplir los compromisos contractuales que tiene la institución con sus trabajadores.

- **¿Cuál es la condición que debe tener la persona para ser postulado por el sindicato?**

Las respuestas que seleccionó el presidente del sindicato fueron Pertenecer al partido político que apoya al Sindicato y Pertenecer al Sindicato, estas opciones indican que el sindicato solamente se preocupa en mantener a sus agremiados a favor del partido político que los apoya y no en velar la demanda de beneficios y cumplimiento de los contratos colectivos de los trabajadores, este comportamiento afecta la operatividad de la institución, debido a que se asignan cargos sin cumplir con los perfiles que deben cumplir los postulados por el sindicato, lo cual repercute en las consecuencias descritas en las respuestas anteriores.

- **¿Qué presión ejerce el sindicato para colocar a sus postulados a los cargos vacantes?**

La respuesta señalada por el Presidente del Sindicato, fue que el Convenio entre el sindicato y la parte patronal, obliga al jefe del Departamento de Recursos Humanos, a asignar o colocar a los postulados en las vacantes, por tanto no se tiene que efectuar ningún proceso de reclutamiento y selección, sino la asignación directa.

Esta imposición, inhabilita al Jefe del Departamento, para determinar los requerimientos que tienen que tener los aspirantes a los cargos y proceder con la aplicación de los procedimientos para la selección, a fin de escoger los más capacitados y asignarlos a las vacantes existentes en FUNDASALUD.

- **¿Cuando exista el caso de que el número de postulados supera la vacante qué acción ejerce el sindicato?**

La respuesta seleccionada fue negociar la apertura de nuevos turnos de trabajo, a fin de poderlo colocar , lo que genera un incremento en la nómina, ya que se ingresó más personal de lo debido, además de detectarse que un trabajador realiza la función según el cargo y los otros se dedican a observarlos y esperar que le toque su turno.

- **¿El sindicato participa en la elaboración de los recaudos de los perfiles necesarios para optimizar las actividades laborales correspondientes a los cargos que conforma la estructura organizativa de FUNDASALUD?**

La respuesta seleccionada fue casi nunca, debido a que este gremio se preocupa en vigilar el cumplimiento de los convenios contractuales, la postulación de sus candidatos debe estar garantizada para ocupar los cargos vacantes y para eso se realiza una asamblea de agremiados para determinar cuál de su inscritos esté desempleado o quiera esa vacante, a fin de proceder a la elaboración de un listado que será entregado al jefe del departamento de recursos humanos para su posterior ejecútese, por tanto esta posición genera las consecuencias anteriormente descritas en las preguntas anteriores.



### 5.3. Resultado del Cuestionario aplicado al personal.

- ¿Cuál fue su forma de ingreso a la institución?

La respuesta suministrada por el personal fue, postulado por el sindicato. Este resultado señala que el Jefe del departamento de recursos humano está sujeto por las directrices del sindicato de FUNDASALUD, el cual dictamina en base a un listado cuales son los candidatos que deben ocupar las plazas vacantes, guardando relación con las respuestas anteriores.

**Tabla 1, DISTRIBUCIÓN ABSOLUTA Y PORCENTUAL EN LO REFERENTE A CÓMO CONSIGUIÓ LA POSTULACIÓN DEL SINDICATO**

ITEM	FRECUENCIA	%
Pertenecer al Partido Político del Sindicato.	70	70%
Ser agremiados del Sindicato	30	30%
Todas las anteriores	0	0%
<b>TOTAL</b>	<b>100</b>	100%

**Fuente: dato recolectado por el autor.**

Las respuestas obtenidas mediante la aplicación del cuestionario al personal se obtuvo que el 70%, consiguieron la postulación del Sindicato, por medio del Partido Político simpatizante del Sindicato, en cambio el 30% fueron asignados, por ser agremiados del Sindicato. Estos resultados demuestran que el Sindicato se rige por las directrices de los partidos políticos que apoyaron la campaña de la directiva sindical, el cual tiene que reservar los cupos necesarios para los partidarios o simpatizantes y luego proceder a seleccionar los agremiados que solicitan empleo en FUNDASALUD.

- **¿Considera que cumple con el perfil del cargo que ocupa?**

El total de los trabajadores seleccionaron casi nunca, debido a que las asignaciones que le corresponde realizar según el cargo, han repercutido en gran medida en el deterioro progresivo de su salud física y mental, lo que ha proliferado el incremento de permisos médicos, afectando el cumplimiento de las funciones que le corresponde efectuar.

- **¿Se efectuaron pruebas de conocimientos de destrezas y exámenes físicos, al momento de ser seleccionado para ocupar el cargo?**

El total del personal encuestado respondió no, debido a que son postulados por el sindicato y por ende, el jefe del departamento de recursos humanos tiene la obligación de asignarlos a los cargos vacantes sin implementar algún argumento o procedimiento que pueda impedir su asignación.

**Tabla 2, DISTRIBUCIÓN ABSOLUTA Y PORCENTUAL EN LO REFERENTE A ESTÁ DE ACUERDO EN QUE EL SINDICATO POSTULE CANDIDATOS PARA OCUPAR EL CARGO**

<b>ITEM</b>	<b>FRECUENCIA</b>	<b>%</b>
SI	40	40%
NO	60	60%
<b>TOTAL</b>	<b>100</b>	100%

**Fuente: dato recolectado por el autor.**

Un 60% respondió que no, porque el sindicato solamente se preocupa por tener la mayoría a favor de un partido político y deja su función principal que es de velar por el cumplimiento del contrato colectivo de sus agremiados; además de la supervisión de las medidas de seguridad requeridas para evitar daños a su salud integral, en

cambio un 40% respondió que si, ya que se garantiza su cupo cuando exista alguna vacante, estas apreciaciones genera un clima de insatisfacción por parte del jefe del departamento de recursos humano, debido a que se ve imposibilitado en implementar estrategia para determinar el personal idóneo para las plazas vacantes y disminuir progresivamente los permisos por concepto de salud, los cuales afectan la operatividad de la institución.

- **¿Cuál considera que debe ser la cuota que ofrezca el sindicato cuando haya una vacante?**

Esta respuesta no fue contestada, debida a que los trabajadores, por recelo y por evitar conflictos, que le pueda costar el puesto de trabajo decidieron no contestarla, por consiguiente no se pudo efectuar un estudio al respecto.

## CONCLUSIONES

Tomando en cuenta los resultados obtenidos mediante la aplicación del instrumento tipo cuestionario al Jefe del Departamento, además del Presidente del Sindicato y el personal administrativo de FUNDASALUD, cuyos análisis dieron origen a las siguientes conclusiones:

- En lo que respecta a la descripción del proceso de Planificación del personal, se evidenció que la influencia del Sindicato, delimita la función del Jefe del Departamento de Recursos Humano, debido a que tiene que asignar los postulados del sindicato, sin determinar la cantidad de puestos vacantes, lo cual genera excesos de personal, así como también incrementos de enfermedades, ya que los trabajadores fueron colocados sin tomar en cuenta el perfil que tiene que cumplir para optar a esos cargos.
- Para el caso del Reclutamiento del personal, el Jefe del Departamento de Recursos Humano, tiene establecido una serie de trámites y procedimientos para tal fin, pero en el momento de ponerlos en práctica no se cumple a cabalidad, debido a la injerencia del sindicato, el cual exige que sus postulados sean colocados en los cargos que ellos establecen, esta circunstancia ocasiona el exceso de personal para la realización de actividades correspondiente al cargo que ocupa, detectándose la situación que algunos trabajan y otros se dedican a observar y esperar su turno. lo que causa el incremento de los pasivos laborales mermando las inversiones que requiere la institución para su operatividad.
- En el caso de caracterizar el proceso de Selección del personal, está afectado debido a que no se procedió con los procesos de reclutamiento y por ende en

la mayoría de las situaciones no se implementa, ya que se tienen que asignar los postulados del sindicato a los cargos que ellos establezcan.

- Por tanto el estudio de la influencia del sindicato en los procesos de Planificación, Reclutamiento y Selección, ha ocasionado perjuicio a la organización, debido a que se incumple estos procesos establecido por el Departamento de Recursos Humanos, los cuales permiten determinar los requerimientos exigidos por los cargos disponibles, en lo referente a los perfiles idóneos que deben cumplir los aspirantes a las vacantes, además de evitar el exceso de personal existente en la organización.

## RECOMENDACIONES

En base a los resultados obtenidos, por medio de los análisis efectuados a las respuestas seleccionada por las muestras, además de las conclusiones que arrojaron esta investigación, se derivaron las siguientes recomendación, cuyo propósito es de contribuir en el mejoramiento del proceso de Planificación, reclutamiento y selección del personal obrero de FUNDASALUD, los cuales de describen a continuación:

- El Departamento de Recursos Humanos, deberá diseñar los procedimientos para la Planificación, Reclutamiento y Selección de Personal, cuya finalidad es de reducir los niveles de enfermedad relacionado con la asignación de cargos no acorde a la edad ni la capacidad física del trabajador.
- El Departamento de Recursos Humano tiene que estimar y hacer cumplir la cantidad de personas que puedan optar a las vacantes, a fin de evitar la saturación de trabajadores en actividades que están destinada a un determinado números de obreros.
- El Sindicato de FUNDASALUD, debe acatar los perfiles y recaudos que tiene que cumplir sus candidatos para que sean postulados a los cargos libres y no imponer su asignación por encima de la exigencia y condiciones físicas acorde a las vacantes.

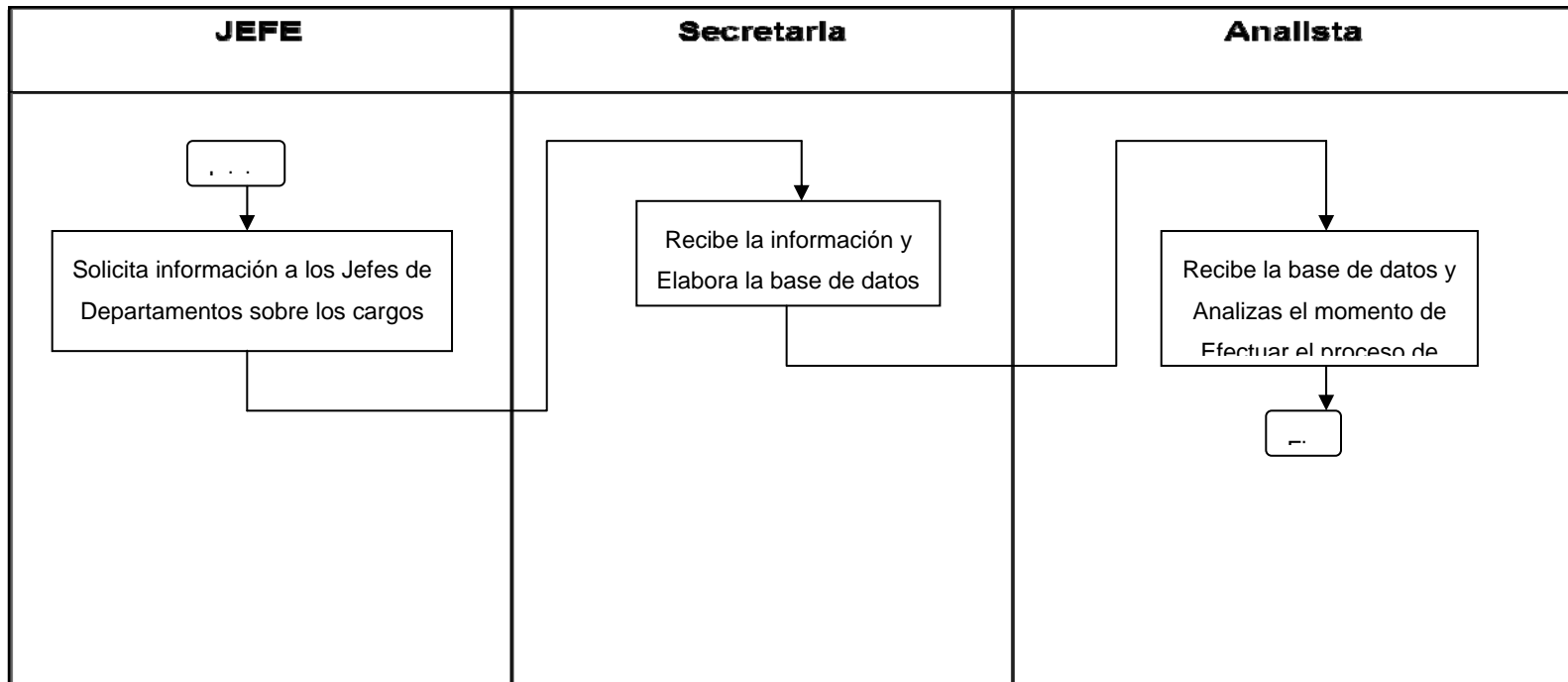
## BIBLIOGRAFÍA

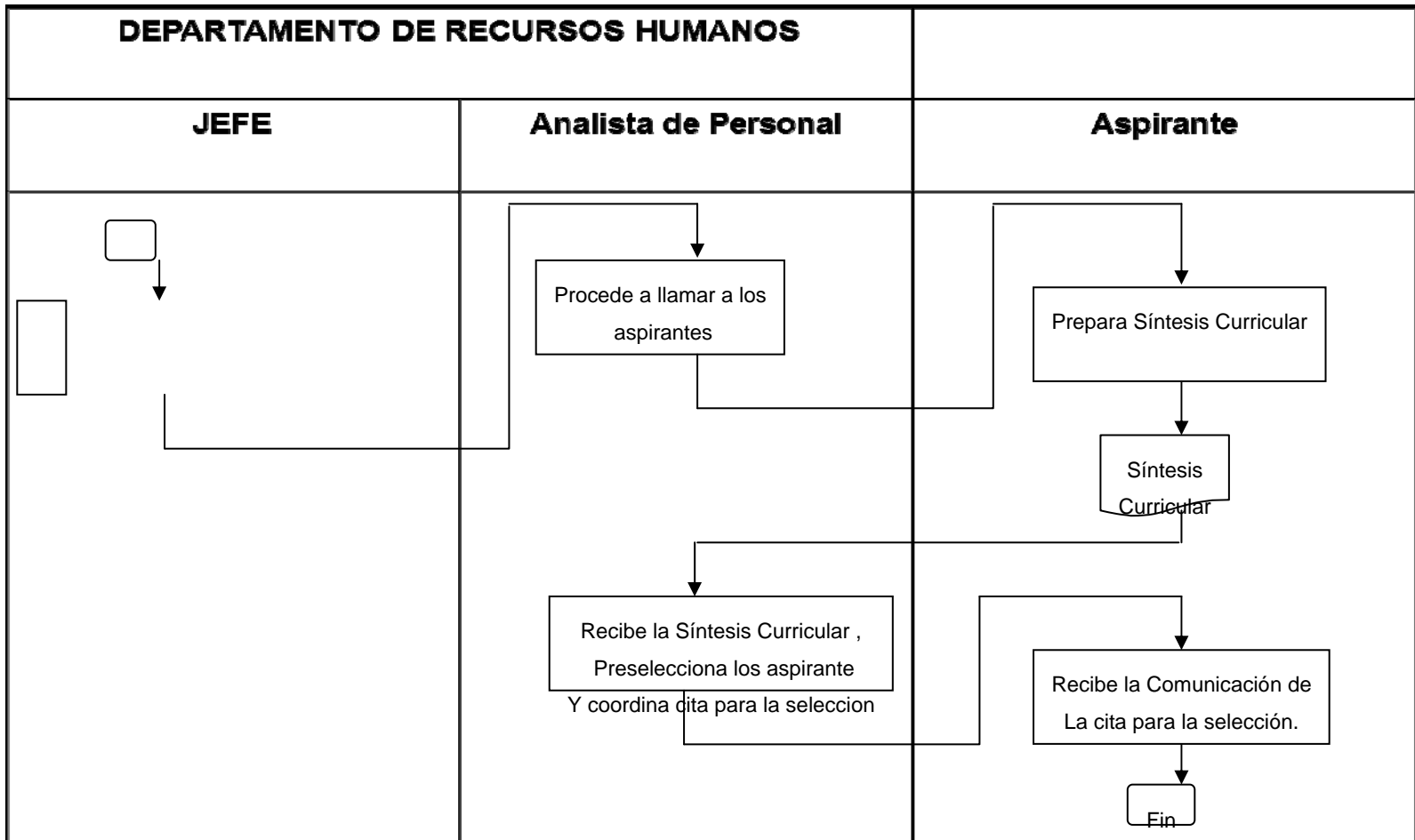
- ARIAS, F. (2006). *El Proyecto de Investigación*. Editorial EPISTEME, C.A Caracas.
- Constitución de la República Bolivariana de Venezuela*, Publicada en Gaceta Oficial del jueves 30 de diciembre de 1999, N° 36.860,
- González, H (2005), *El proceso de Reclutamiento y Selección de Personal*, editorial McGraw-Hill. Colombia.
- Hernández, J. (2005), *El impacto de sindicatos dentro de la empresa*, editorial Episteme. Caracas.
- Hernández, j (2006), El movimiento sindical en las organizaciones públicas y privadas. Editorial Trillas. Buenos Aires.
- HURTADO, J. (2000). *Metodología de la Investigación Holística*. Fundación Sypal. Caracas.
- LEY ORGANICA DEL TRABAJO**, Gaceta Oficial N° 5.152 de fecha 19 de junio de 1997
- Ramírez, T. (1999), *El proyecto de la investigación* McGraw-Hill. Colombia.
- Rodríguez, H. (2006), *El Proceso de Reclutamiento y Selección de Personal* .Editorial Mc Graw – Hill Interamericana, S.A. México.
- Rojas, F (2004), *El Influencia de la política en los sindicatos* Editorial McGraw - Hill Interamericana, S.A. Bogotá.
- Rojas, P. (2006), *Estructura Organizativa de una Empresa, para su funcionamiento eficaz* Editorial Mc Graw - Hill Interamericana, S.A. Bogotá.
- Sánchez, R. (2004), *Estrategia para el Reclutamiento y Selección de Personal*, Editorial Norman, C.A Caracas.

# ANEXOS

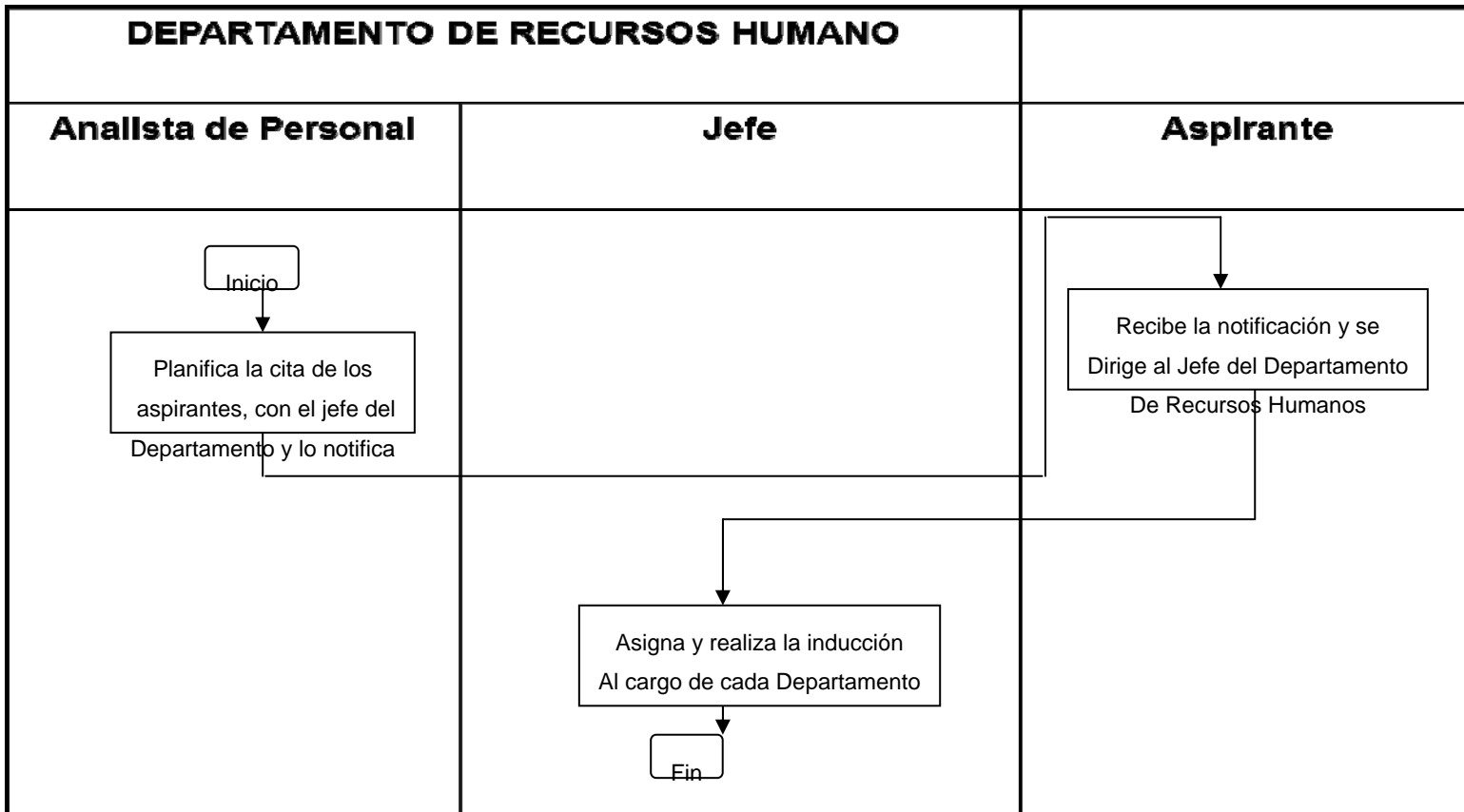


**PROCEDIMIENTOS DE PLANIFICACIÓN DE PERSONAL,  
DEL DEPARTAMENTO DE RECURSOS HUMANO (FUNDASALUD)**





Proceso de Selección del Personal de FUNDASALUD





**UNIVERSIDAD DE ORIENTE  
NÚCLEO DE SUCRE**

Fecha\_\_\_\_\_

**CUESTIONARIO**

**Objetivo:** el instrumento que se presenta a continuación tiene por finalidad dar respuestas a una serie de interrogantes que permitan analizar la **INFLUENCIA DEL SINDICATO EN LOS PROCESOS DE PLANEACIÓN, RECLUTAMIENTO Y SELECCIÓN DEL PERSONAL DE FUNDASALUD CUMANÁ ESTADO SUCRE I SEMESTRE 2010**; Cabe destacar, que la información suministrada será utilizada con fines académicos. Por lo tanto, se agrádesese su valiosa colaboración y aportes que pueda brindar a fin de llevar a feliz termino este trabajo de investigación.

**Instrucciones:**

- Lea cuidadosamente cada pregunta antes de responder.
- Al contestar, hágalo con la mayor objetividad y sinceridad.
- Seleccione con una X la respuesta que está de acuerdo a su opinión.
- No deje ninguna pregunta sin contestar.

**GRACIAS POR SU COLABORACIÓN**

1. ¿Considera usted que las normas y procedimientos que maneja el departamento que usted dirige, permite la optimización de los procesos de planificación, reclutamiento y selección de personal?

Siempre.  
 Casi Siempre.  
 Casi Nunca.  
 Nunca.

2. ¿Que tipo de planificación utiliza?

La estratégica  
 Operativa.  
 Ambas  
 Ninguna.

**Nota:** Si su respuesta es ninguna no conteste la pregunta 2 y 3.

3. ¿Cuál es el lapso de tiempo que abarca para la Planificación de los cargos correspondiente a los departamentos y dependencias existentes en FUNDASALUD?

Corto  
 Mediano.  
 Largo Plazo.

4. ¿Cuáles de estos factores utilizan para la Planificación?

Evaluar la disponibilidad de cargos por concepto de jubilaciones actuales y futura.  
 Desarrollar premisas considerando situaciones futuras.  
 Considerar la ampliación de la estructura organizativa, creación de dependencias o coordinaciones dependiente de FUNDASALUD.  
 Todas las anteriores.  
 Ninguna de las anteriores.

5. ¿Señale la fuente de reclutamiento utilizada preferentemente para el Reclutamiento de Personal?

- Interna.
- Externa.
- Postulaciones del Sindicato.
- Todas las anteriores
- Ninguna de las anteriores.

6. ¿Cuál de los siguientes medios de reclutamiento son utilizados en FUNDASALUD?

- Publicidad en Prensa, Radio y Televisión
- Postulaciones del Sindicato.
- Recomendación de los compañeros de trabajo.
- Todas las anteriores.
- Ninguna de las anteriores.

7. ¿Cual de las siguientes técnicas de aplican en el proceso de reclutamiento de FUNDASALUD?

- Síntesis curricular
- Postulación del Sindicato.
- Todas las Anteriores

8. ¿Considera Usted que los sindicatos dificultan el proceso de reclutamiento en su organización?

- Si
- No

**Nota:** Si su respuesta es afirmativa, procede a responder la pregunta

9.

9. ¿Señale las limitaciones que considera, ocasiona el sindicato en la organización?

- No se puede ofertar los cargos, debido a que están reservados para los postulados del sindicato.
- Se procede a la asignación directa a los cargos por parte de los postulados del sindicato y si existe alguna vacante se procede a publicarlo en Prensa, Radio y Televisión
- Todas las anteriores.
- Ninguna de las anteriores.

10. ¿Cuales de las siguientes técnicas de selección se utiliza en la organización?

- Entrevista preliminar.
- Pruebas psicológicas.
- Examen medico.
- Entrevista final.
- Todas las anteriores.
- Ninguna de las anteriores.

11. ¿Considera usted que el Sindicato, toma en cuenta los perfiles de los cargos vacantes para postular a sus candidatos?

- Siempre
- Casi Siempre.
- Casi Nunca.
- Nunca.

12. ¿En caso de presentarse que los postulados del sindicato supere los cargos vacantes, que acciones tomaría?

- Aumentaría la disponibilidad de cargo vacante.
- Procedería a implementar los procedimientos de selección de personal.
- Notificaría al sindicato que proceda a suministrar el listado de los postulados en base a la cantidad de cargos vacantes.
- No contesto.

13. ¿Estaría dispuesto a participar y liderar una propuesta para optimizar el proceso de planificación, reclutamiento y selección en su empresa?

- Si.
- No.
- No Contesto.





**UNIVERSIDAD DE ORIENTE  
NÚCLEO DE SUCRE**

Fecha\_\_\_\_\_

**CUESTIONARIO**

**Objetivo:** el instrumento que se presenta a continuación tiene por finalidad dar respuestas a una serie de interrogantes que permitan analizar la **INFLUENCIA DEL SINDICATO EN LOS PROCESOS DE PLANEACIÓN, RECLUTAMIENTO Y SELECCIÓN DEL PERSONAL DE FUNDASALUD CUMANÁ ESTADO SUCRE I SEMESTRE 2010**; Cabe destacar, que la información suministrada será utilizada con fines académicos. Por lo tanto, se agrádesese su valiosa colaboración y aportes que pueda brindar a fin de llevar a feliz termino este trabajo de investigación.

**Instrucciones:**

- Lea cuidadosamente cada pregunta antes de responder.
- Al contestar, hágalo con la mayor objetividad y sinceridad.
- Seleccione con una X la respuesta que está de acuerdo a su opinión.
- No deje ninguna pregunta sin contestar.

**GRACIAS POR SU COLABORACIÓN**

1. ¿Cuál fue su forma de ingreso a la institución?

- Postulado por el Sindicato.
- Seleccionado por el Jefe del Departamento de Recursos Humanos
- Todas las Anteriores.
- Ninguna de las Anteriores.

**Nota:** en caso de marcar la primera alternativa proceda a responder la pregunta 2, de lo contrario pase a la pregunta 3.

2. ¿Cómo consiguió la postulación del Sindicato?

- Pertener al Partido Político del Sindicato.
- Ser agremiados del Sindicato.
- Todas las anteriores.

3. ¿Se considera los perfiles que exige los cargos vacantes para el proceso de reclutamiento?

- Siempre.
- Casi siempre.
- Casi nunca.
- Nunca.

4. ¿Se le efectuó pruebas de conocimientos, destrezas y examen físicos, para que pueda ser seleccionado al cargo?

- Siempre.
- Casi siempre.
- Casi nunca.
- Nunca.

5. ¿El cargo que usted ocupa está acorde con su profesionalización y nivel de exigencia?

Si

No.



**UNIVERSIDAD DE ORIENTE  
NÚCLEO DE SUCRE**

Fecha\_\_\_\_\_

**CUESTIONARIO**

**Objetivo:** el instrumento que se presenta a continuación tiene por finalidad dar respuestas a una serie de interrogantes que permitan analizar la **INFLUENCIA DEL SINDICATO EN LOS PROCESOS DE PLANEACIÓN, RECLUTAMIENTO Y SELECCIÓN DEL PERSONAL DE FUNDASALUD CUMANÁ ESTADO SUCRE I SEMESTRE 2010**; Cabe destacar, que la información suministrada será utilizada con fines académicos. Por lo tanto, se agrádesese su valiosa colaboración y aportes que pueda brindar a fin de llevar a feliz termino este trabajo de investigación.

**Instrucciones:**

- Lea cuidadosamente cada pregunta antes de responder.
- Al contestar, hágalo con la mayor objetividad y sinceridad.
- Seleccione con una X la respuesta que está de acuerdo a su opinión.
- No deje ninguna pregunta sin contestar.

**GRACIAS POR SU COLABORACIÓN**

1. ¿Considera usted los perfiles y recaudos de los cargos vacantes para postular a sus aspirantes?

- Siempre.
- Casi Siempre.
- Casi Nunca.
- Nunca.

2. ¿Cuál es la condición que debe tener la persona para ser postulado por el sindicato?

- Pertener al partido político que apoya el Sindicato.
- Pertener al Sindicato.
- Presentar un examen Preliminar.
- Todas las Anteriores.
- Ninguna de las Anteriores.

3. ¿Qué mecanismo implementa el sindicato, para que usted coloque a sus postulados a los cargos vacantes?

- Huelga.
- Entorpecer las labores del departamento que tiene la vacante.
- Solicitar la renuncia del Jefe del Departamento de Recursos Humanos.
- Convenio entre el sindicato y la parte patronal.
- Todas las anteriores.
- Ninguna de las anteriores.

4. ¿Cuándo exista el caso de que los postulados supera la vacante que acción ejerce el sindicato?

- Negociar la apertura de Nuevos turnos de trabajo.
- Reservarlos para futuras vacantes.
- Incrementar el número de vacantes.

5. ¿El sindicato utiliza a sus agremiados para hacer las siguientes actividades?

\_\_\_ Hacer proselitismo político.

\_\_\_ Entorpecer las labores de un jefe que no es afecto al sindicato.

\_\_\_ Cumplir con las jornadas laborales que le compete a su cargo.

# Hoja de Metadatos

## Hoja de Metadatos para Tesis y Trabajos de Ascenso – 1/5

<b>Título</b>	<b>INFLUENCIA DEL SINDICATO DE TRABAJADORES EN LOS PROCESOS DE PLANEACIÓN, RECLUTAMIENTO Y SELECCIÓN DEL PERSONAL DE FUNDASALUD CUMANÁ, ESTADO SUCRE, I SEMESTRE 2010</b>
<b>Subtítulo</b>	

### Autor(es)

<b>Apellidos y Nombres</b>	<b>Código CVLAC / e-mail</b>	
<b>Díaz Brito, Raelsys María</b>	<b>CVLAC</b>	<b>14815050</b>
	<b>e-mail</b>	<b>rae@hotmail.com</b>
	<b>e-mail</b>	
	<b>CVLAC</b>	
	<b>e-mail</b>	
	<b>e-mail</b>	
	<b>CVLAC</b>	
	<b>e-mail</b>	
	<b>e-mail</b>	
	<b>CVLAC</b>	
	<b>e-mail</b>	
	<b>e-mail</b>	

### Palabras o frases claves:

<b>C Palabras Claves: Planificación, Reclutamiento, Selección, Sindicato, Personal Administrativo.</b>



# Hoja de Metadatos para Tesis y Trabajos de Ascenso – 2/5

## Líneas y sublíneas de investigación:

<b>Área</b>	<b>Subárea</b>
<b>Ciencias Sociales</b>	<b>Gerencia de Recursos Humanos</b>

## RESUMEN

Todas las organizaciones deben contar con un personal que reúnan las condiciones físicas y mentales acorde al cargo que desempeña, a fin de reducir el exceso de personal, además de la frecuencia de enfermedades y accidentes ocupacionales, es por esto que es importante la implementación de la planificación que consiste en analizar en base a los objetivos y metas que persigue la empresa u organismo, para establecer los perfiles, además de la cantidad de trabajadores requeridos por cada departamento que conforman su estructura organizativa, una vez cumplido con este paso, se procede a la implementación de los procesos de reclutamiento y selección del personal, con la finalidad de captar y asignar los candidatos que cumplan con los recaudos exigidos por la institución. En el caso de FUNDASALUD, específicamente en el Departamento de Recursos Humanos, no se realizan los procesos de planificación, reclutamiento y selección de personal, ya que se asignan directamente los postulados del sindicatos, sin tomar en cuenta las exigencia de la vacante ni el total de trabajadores que se requieren, lo que inciden en el exceso de personal, en base a esta circunstancia se propuso describir la influencia del Sindicato en los Procesos de Planificación, Reclutamiento y Selección de Personal en el Departamento de Recursos Humanos de FUNDASALUD, para suministrar las directrices que solvente esta problemática planteada en esta investigación. Cabe destacar que la metodología que se utilizó fue de tipo descriptivo y diseño de campo, además de la técnica (entrevista) y el instrumento (cuestionario).

# Hoja de Metadatos para Tesis y Trabajos de Ascenso – 3/5

**Contribuidores:**

Apellidos y Nombres	ROL / Código CVLAC / e-mail	
Richard Villanueva	ROL	CA <input type="checkbox"/> AS <input type="checkbox"/> TU <input type="checkbox"/> JU <input type="checkbox"/>
	CVLAC	
	e-mail	
	e-mail	
Profa. Lisbeth Fernández	ROL	CA <input type="checkbox"/> AS <input type="checkbox"/> TU <input type="checkbox"/> JU <input type="checkbox"/>
	CVLAC	
	e-mail	
	e-mail	
Profa. Marina Patiño	ROL	CA <input type="checkbox"/> AS <input type="checkbox"/> TU <input type="checkbox"/> JU <input type="checkbox"/>
	CVLAC	
	e-mail	
	e-mail	
	ROL	CA <input type="checkbox"/> AS <input type="checkbox"/> TU <input type="checkbox"/> JU <input type="checkbox"/>
	CVLAC	
	e-mail	
	e-mail	

**Fecha de discusión y aprobación:**

<b>Año</b>	<b>Mes</b>	<b>Día</b>
2011	07	27

**Lenguaje:** spa \_\_\_\_\_

## Hoja de Metadatos para Tesis y Trabajos de Ascenso – 4/5

**Archivo(s):**

<b>Nombre de archivo</b>	<b>Tipo MIME</b>
<b>Tesis_CR.doc</b>	<b>Application Word</b>

**Alcance:**

**Espacial:** (Opcional)

**Temporal:** (Opcional)

**Título o Grado asociado con el trabajo:** Licenciada Gerencia Recursos Humanos

**Nivel Asociado con el Trabajo:** Licenciada

**Área de Estudio:**

**Gerencia Recursos Humanos**

**Institución(es) que garantiza(n) el Título o grado:**

**Universidad de Oriente Núcleo de Sucre**

# Hoja de Metadatos para Tesis y Trabajos de Ascenso – 5/6



UNIVERSIDAD DE ORIENTE  
CONSEJO UNIVERSITARIO  
RECTORADO

CUN°0975

Cumaná, 04 AGO 2009

Ciudadano  
**Prof. JESÚS MARTÍNEZ YÉPEZ**  
Vicerrector Académico  
Universidad de Oriente  
Su Despacho

Estimado Profesor Martínez:

Cumplo en notificarle que el Consejo Universitario, en Reunión Ordinaria celebrada en Centro de Convenciones de Cantaura, los días 28 y 29 de julio de 2009, conoció el punto de agenda **"SOLICITUD DE AUTORIZACIÓN PARA PUBLICAR TODA LA PRODUCCIÓN INTELECTUAL DE LA UNIVERSIDAD DE ORIENTE EN EL REPOSITORIO INSTITUCIONAL DE LA UDO, SEGÚN VRAC N° 696/2009"**.

Leído el oficio SIBI – 139/2009 de fecha 09-07-2009, suscrita por el Dr. Abul K. Bashirullah, Director de Bibliotecas, este Cuerpo Colegiado decidió, por unanimidad, autorizar la publicación de toda la producción intelectual de la Universidad de Oriente en el Repositorio en cuestión.



Comunicación que hago a usted a los fines consiguientes.

Cordialmente,

**JUAN A. BOLAÑOS CUMVELO**  
Secretario

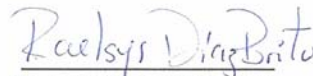


C.C: Rectora, Vicerrectora Administrativa, Decanos de los Núcleos, Coordinador General de Administración, Director de Personal, Dirección de Finanzas, Dirección de Presupuesto, Contraloría Interna, Consultoría Jurídica, Director de Bibliotecas, Dirección de Publicaciones, Dirección de Computación, Coordinación de Teleinformática, Coordinación General de Postgrado.

JABC/YGC/maruja

Hoja de Metadatos para Tesis y Trabajos de Ascenso – 6/6

**Artículo 41 del REGLAMENTO DE TRABAJO DE PREGRADO (vigente a partir del II Semestre 2009, según comunicación CU-034-2009):** “Los trabajos de grados son de la exclusiva propiedad de la Universidad de Oriente, y solo podrá ser utilizados para otros fines con el consentimiento del Concejo de Núcleo respectivo, quien deberá participarlo previamente al Concejo Universitario, para su autorización”.



**Raelsys María Díaz Brito.**

14815050

Autor



**Lcda. Lisbeth Fernández Chacón**

9979836

Tutor