



**ESCUELA SUPERIOR POLITECNICA DEL**  
**LITORAL**

**FACULTAD DE CIENCIAS SOCIALES Y HUMANISTICAS**

**DEPARTAMENTO DE POSGRADO**

**CREACION DE UN CENTRO INTEGRAL DE SELECCIÓN,  
EVALUACION Y CONTROL DE CONFIANZA ORGANIZACIONAL  
PARA FOMENTAR Y DESARROLLAR LA GESTION ETICA DEL  
TALENTO HUMANO  
“(CISECCO)”**

**PROYECTO DE GRADUACION**

Previo a la obtención del Título

**MAGISTER EN GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO**

Presentado por

**Psic. Rubén Pompeyo Alarcón Ramírez**

Guayaquil - Ecuador

2015



# TRIBUNAL DE GRADUACION

---

MSc. Holger Raúl Barriga Medina  
PRESIDENTE DEL TRIBUNAL

---

MBA. Jaime Lozada Loza.  
DIRECTOR DE PROYECTO

---

---



## DECLARACION EXPRESA

La responsabilidad del contenido e ideas de este proyecto corresponde exclusivamente al autor: y, el patrimonio intelectual del mismo a la “Escuela Superior Politécnica del Litoral” (Reglamentos de Exámenes y Títulos profesionales de la Espol).

---

Psic. Rubén P. Alarcón Ramírez

## DEDICATORIA

A mi amada esposa Viviana que ha sido el impulso durante toda mi carrera y el pilar principal para su culminación, por su paciencia, por su comprensión, por su empeño, por su fuerza, por su amor, por ser tal y como es...porque la amo, es la persona que más directamente ha sufrido las consecuencias del trabajo realizado, realmente ella me llena por dentro para



conseguir un equilibrio que me permitió dar el máximo de mí. Nunca le podré estar suficientemente agradecido. que con su apoyo constante y amor incondicional ha sido mi amiga y compañera inseparable, fuente de sabiduría y calma y consejo en todo momento.

A mi preciosa hija Gabrielita para quien ningún sacrificio es suficiente, que con su luz ha iluminado mi vida y hace mi camino más claro. Es sin duda mi referencia para el presente y para el futuro.

A mis padres que con su amor y enseñanza han sembrado las virtudes que se necesitan para vivir con anhelo y felicidad.

**Rubén P. Alarcón R.**

## **AGRADECIMIENTO**

Agradezco a Dios por haber bendecido mi vida y guiado cada uno de mis pasos, por ser mi fortaleza en los momentos de debilidad y por brindarme una vida llena de aprendizajes, experiencias y sobre todo felicidad.

De manera especial y muy importante a mi director de Proyecto Ing. Jaime Lozada Loza MBA, por su esfuerzo y dedicación. Sus conocimientos, sus orientaciones, su manera de trabajar, su persistencia, su paciencia y su motivación han sido fundamentales para mi formación.



El ha inculcado en mi un sentido de seriedad, responsabilidad y rigor académico sin los cuales no podría tener una formación completa. A su manera ha sido capaz de ganarse mi lealtad y admiración, así como sentirme en deuda con él por todo lo recibido durante el periodo de tiempo que ha durado la elaboración de este proyecto.

Agradezco infinitamente los resultados de este proyecto, a la formación académica recibida por la Facultad de Ciencias Sociales y Humanísticas de la Escuela Superior Politécnica del Litoral.

**Rubén P. Alarcón R.**



# INDICE GENERAL

TRIBUNAL DE GRADUCACION	I
DECLARACION EXPRESA	II
DEDICATORIA	III
AGRADECIMIENTO	IV
INDICE GENERAL	V
INDICE DE ANEXOS	VI
INDICE DE FIGURAS	VII
INDICE DE CUADROS Y TABLAS	VII
INDICE DE GRAFICOS.	VIII

<b>CAPITULO I</b>	<b>ANTECEDENTES DEL PROYECTO</b>	
1.1	INTRODUCCION.	2
1.2	EL PROYECTO.	4
1.2.1.	ÁREA EN QUE SE SITÚA EL PROYECTO.	4
1.2.2.	ANTECEDENTES DE PROYECTOS ANTERIORES.	5
1.3.	OBJETO DE ESTUDIO.	6
1.4.	MARCO CONCEPTUAL DEL PROBLEMA.	7
1.4.1.	PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA.	7
1.4.2.	MISIÓN.	8
1.4.3.	VISIÓN.	8
1.4.4.	VALORES.	8
1.5.	OBJETIVOS	9
1.5.1.	OBJETIVOS GENERAL.	9
1.5.2.	OBJETIVOS ESPECÍFICOS.	9
1.6.	JUSTIFICACION.	10
1.6.1.	JUSTIFICACIÓN ECONÓMICA.	10
1.6.2.	JUSTIFICACIÓN SOCIAL.	10



1.6.3. JUSTIFICACIÓN TÉCNICA.	10
1.6.4. ALCANCES Y LIMITES.	11

**CAPITULO II** **REFERENCIAS TEÓRICAS**  
**LA EVALUACION EN LOS PROCESOS DE SELECCIÓN DEL TALENTO HUMANO**

2.1. LA EVALUACION EN LOS PROCESOS DE SELECCIÓN DEL TALENTO HUMANO.	13
2.1.1. SELECCIÓN DE PERSONAL COMO PROCESO DE EVALUACIÓN DEL TALENTO HUMANO.	14
2.1.2. SELECCIÓN DE HERRAMIENTAS Y TÉCNICAS DE EVALUACIÓN.	14
2.1.3. LA EVALUACIÓN POLIGRÁFICA.	14
2.2. EL POLIGRAFO.	15
2.2.1. DEFINICIÓN.	15
2.2.3. MECANISMO DE OPERACIÓN Y CANALES DE MEDICIÓN.	15
2.2.3.1 LA SECCION CARDIO – SISMOGRAFO.	16
2.2.3.2 LA SECCION DEL PNEUMOGRAFO	16
2.2.3.3 LA SECCION DEL GALVANOMETRO O SENSORES ELECTRODERMALES “GSR”. 17	
2.2.3.4 SENSORES DE MOVIMIENTO.	18
2.2.3.5 CAJA SENSORA DAS.	18
2.3. APROXIMACIONES HISTORICAS.	19
2.3.1. ANTECEDENTES Y DESARROLLO DEL ESTUDIO DE LA HONESTIDAD EN LA HISTORIA.	19

**CAPITULO III** **ESTUDIO DEL MERCADO**

3.1. OBJETIVO DE LA INVESTIGACION	23
3.2. DISEÑO DE LA INVESTIGACION	23
3.3. METODO DE MUESTREO	23
3.4. TAMAÑO DE LA MUESTRA	24
3.5. DISEÑO DE LA ENCUESTA	25





## CUADROS y TABLAS

Cuadro No.1	Sector Empresarial.	29
Cuadro No. 2	Nivel Jerárquico del Evaluado.	30
Cuadro No. 3	Tipos de Evaluaciones que se aplican en la Organización en los procesos de Selección y evaluación del Talento Humano.	31
Cuadro No. 4	Conocimiento del Uso de las Evaluaciones Poligráficas.	32
Cuadro No. 5	Cantidad de Empresas donde se han aplicado evaluaciones poligráficas.	32
Cuadro No. 6	Tipo de Evaluaciones que se han aplicado en las organizaciones encuestadas.	33
Cuadro No. 7	Porcentaje de empresas que han sufrido algún tipo de dilema por conducta impropia o indebida cometidos por sus colaboradores, afectando los intereses de la organización.	33
Cuadro No. 8	Conductas indebidas o impropias que se han presentado en las empresas u organización encuestada.	34
Cuadro No. 9	Tipos de afectaciones causadas por la conducta impropia que han sido detectadas en las organizaciones.	35
Cuadro No. 10	Minimización del riesgo con la aplicación de conductas de riesgo en las organizaciones.	35
Cuadro No. 11	Empresarias que incrementarían en sus procesos de Selección y Evaluación exámenes poligráficas.	36
Cuadro No. 12	Como ha sido detectada la conducta irregular en las Organizaciones con afectación a los intereses de la empresa.	36
Cuadro No. 13	Área donde han sido detectados el cometimiento de conductas indebidas.	37
Cuadro No. 14	Importancia de evaluar indicadores de Confiabilidad a Aspirantes y Colaboradores en Funciones.	38
Cuadro No. 15	Manual de Procedimiento Centro Integral de Selección Evaluación y Control de Confianza Organizacional	78



Cuadro No. 16 Responsabilidades Centro Integral de Selección, Evaluación y Control de Confianza	80
Cuadro No. 17 Flujograma del Proceso de Examinación Poligráfica	82
Cuadro No. 18 Proceso gráfico del Aseguramiento de la Calidad.	84



## **Capítulo I**

---

# **ANTECEDENTES DEL PROYECTO**



## **CAPITULO I**

### **ANTECEDENTES DEL PROYECTO**

#### **1.1 INTRODUCCION**

El presente proyecto tiene su origen en la necesidad que tiene la sociedad y como parte de esta las organizaciones ya sean privadas o públicas, el proyecto apunta a tratar de resolver el problema de la evaluación de la conducta y el comportamiento organizacional, que constituyen en la actualidad el gran dilema.

Es común escuchar de fraudes, de empresas que han quebrado por causas de conductas irregulares realizadas por colaboradores y/o personas cercanas a las mismas organizaciones.

Desde el inicio de la humanidad el ser humano ha buscado evitar estos tipos de actos y los métodos que se han usado han sido variados, hoy en la actualidad los procesos de Evaluación Poligráfica constituyen la opción más madura que permite evaluar de manera precisa el Perfil de confiabilidad del Talento Humano.

El Tema del Presente Proyecto “CENTRO INTEGRAL DE SELECCIÓN, EVALUACION Y CONTROL DE CONFIANZA” ha venido siendo desconocido en nuestra sociedad ecuatoriana, considerándose un lenguaje especializado, de patrimonio exclusivo de profesionales expertos en procesos de Investigación Policial. Pero actualmente esta expresión esta llegando a conformar parte de los temas usados en la Administración Empresarial.

La expresión EVALUACION y CONTROL DE CONFIANZA en la actualidad también ha sido parte del discurso político, asimismo es muy tomado en cuenta en las redacciones periodísticas, conformándose con naturalidad la estructura del lenguaje de muchos Políticos, Empresarios, Directivos de Recursos Humanos y de Auditoria.

La virtud del presente proyecto radica en implementar un sistema integral de SELECCIÓN, EVALUCION y CONTROL DE CONFIANZA ORGANIZACIONAL que incluye un proceso sistémico de valoraciones poligráficas, que aportaran información objetiva sobre comportamientos no deseados que puedan estar presentes en el evaluado, permitiendo así tomar las mejores decisiones al momento de la Selección.

El valor incremental de este proceso de Selección del Talento Humano es provista por la rica información que es obtenida como producto del proceso de Evaluación Poligráfica, esta transcendencia no termina solamente con el ingreso de personal con un alto Perfil de Confiabilidad, sino que la actividad que cumplirá el Centro de Selección,

Evaluación y Control de Confianza Organizacional continua con la realización de un seguimiento a través de evaluaciones permanentes que permitirán asegurar que los colaboradores en funciones no representen una amenaza a los intereses de la organización, cuando estos adopten conductas inadecuadas.

La construcción de la ética y la confianza como parte de la cultura organizacional deben ser una responsabilidad obligada de la Alta Dirección, por tal razón el aporte que pueda brindar las actividades de un sistema de CONTROL DE CONFIANZA son fundamentales para que las Organizaciones cuenten con mecanismos de Control Interno que fomenten la sana coherencia de sus colaboradores con los valores y Políticas Institucionales.

Los procesos de CONTROL DE CONFIANZA ORGANIZACIONAL constituirán una herramienta imprescindible que favorecerá la generación de una cultura honesta, ética e implementar un sentido de pertenencia y empoderamiento en todos los colaboradores de una organización.

Tomando en cuenta como antecedentes los análisis de resultados a un sinnúmero de evaluaciones Poligráficas que fueron realizadas en muchas empresas ecuatorianas y extranjeras, han permitido revelar la existencia de conductas y/o comportamientos de riesgo presentes en candidatos y colaboradores en funciones, esto se ve explicado con la existencia de un gran rubro de aspirantes que aplican al proceso de selección de trabajo, siendo deshonestos en sus entrevistas personales, mienten en su currículum, mienten en sus fechas de permanencia en trabajos anteriores, ocultan actos ilícitos cometido en su anterior trabajo, motivo de despido, etc. La información que estos estudios han arrojado han permitido fortalecer el sentido predictivo de las demás herramientas usadas en los procesos de Selección y Evaluación.

En Ecuador cada vez más utilizan las empresas los procesos de Evaluación Poligráfica como un apoyo a sus actividades de Evaluación y Selección del Talento Humano.

Este proyecto se ha dividido en siete Capítulos, constituidos desde el análisis del proyecto, análisis de la situación actual, su objeto de estudio, justificación, etc., que permitirán tener una visión general del objeto sin dejar tampoco de lado sus referencias teóricas para conocer cierta información básica sobre el polígrafo y su uso, la historia es importante porque nos permite identificar la necesidad del hombre en conocer la verdad y su desarrollo a través de los tiempos, se hizo un análisis del mercado con aplicación de

herramientas investigativas que nos permitió predecir la viabilidad y necesidad del proyecto, se realizó también un estudio de cierta cantidad de evaluaciones poligráficas aplicadas en procesos de selección reales, que permitieron conocer la prevalencia de los tipos de factores de riesgos en los procesos de selección, para con ese producto mapear e identificar los tipos de conductas de riesgo a nivel Organizacional

Para la consecución de los objetivos se aplicó una metodología flexible que propone tres fases importantes:

- Fase de ubicación y recolección de la información teórica y vivencial,
- Fase de Análisis de la información que se ha obtenido tanto en encuestas como en evaluaciones poligráficas reales; y
- Fases del diseño del proyecto de Creación del Centro Integral de Selección y Control de Confianza Organizacional.

## **1.2 EL PROYECTO**

### **1.2.1 ÁREA DONDE SE SITÚA EL PROYECTO.**

Este proyecto será orientado a evaluar y controlar el recurso intangible más valioso que constituye uno de los pilares más importantes de creación de Ventaja Competitiva que tienen las organizaciones: “la Ética y la Honestidad”. Su insumo será medido bajo la denominación de “Perfil de Confiabilidad” con su herramienta “El proceso de Evaluación Poligráfica” para ejecutarse en aspirantes de nuevo ingreso y colaboradores que se encuentra en funciones ya en la organización, será realizado a través del CENTRO DE SELECCIÓN, EVALUACION Y CONTROL DE CONFIANZA.

La consideración más importante de la creación de este proyecto viene implícitamente dada bajo la premisa de que el quebrantamiento de la Ética y la Honestidad Laboral, no solamente causan pérdidas incontables en la economía de las empresas encareciendo así sus operaciones y costos, si no que en gran cantidad generan disminución y daño en la moral del personal, daño en la imagen de la empresa, daño en las relaciones del negocio, daño en la marca etc.

Esta propuesta de Implementación del “CENTRO INTEGRAL DE SELECCIÓN, EVALUACIÓN Y CONTROL DE CONFIANZA ORGANIZACIONAL” permitirán acortar la brecha de información que ha venido siendo el limitante de mejora en los procesos de selección tradicionales donde es imposible cubrir la necesidad de obtener la verdad en sus aspirantes a nuevo ingreso.

### **1.2.2. ANTECEDENTES DE PROYECTOS ANTERIORES**

El primer modelo de Selección, Evaluación y Control de confianza fue aplicado en la Selección de Personal Activo en la Policía Nacional del Ecuador, ocurrió por el año 1986, cuando el Gobierno Nacional, La Comandancia General de la Policía Nacional del Ecuador con asistencia técnica del Gobierno Norteamericano creó una Unidad Elite de Investigación e Inteligencia con el nombre de Unidad de Investigaciones Especiales de la Policía Nacional, sus siglas (UIES). Desde ese tiempo se comenzaron a realizar las primeras evaluaciones poligráficas orientadas a seleccionar a los integrantes de esta unidad y también se aplicaron evaluaciones de rutina o de permanencia a elementos que ya eran parte de esa unidad como parte de un proceso de evaluación de Control de Confianza, es importante considerarse que estas primeras evaluaciones fueron realizadas por poligrafistas Norte Americanos que venían a nuestro país cada seis meses, hasta cuando se fundó el primer departamento de Análisis Poligráfico conformado por oficiales de Policía Ecuatorianos. Hoy en la actualidad las evaluaciones poligráficas se han transformado en un requisito obligatorio para el ascenso de oficiales Superiores cuyo objetivo es brindar a la sociedad de una Policía conformada por elemento íntegros. Para fines de los años 90 el uso de las evaluaciones poligráficas en Ecuador se extendió al campo empresarial ejecutándose evaluaciones de Nuevo Ingreso y de Rutina, especialmente las primeras empresa que incluyeron entre sus procesos de selección y evaluación fueron las grandes Multinacionales que tenían la necesidad de cumplir con estándares y criterios de seguridad de personal descritas en normas internacionales que rigen los comercios seguros entre estas la norma “Business Alliance for Secure Commerce” (BASC).

Internacionalmente a nivel de Latinoamérica, México es la pionera en la creación de los Centro de Evaluación y Control de Confianza cuyo uso se ha intensificado a nivel Estatal, es el único país que cuenta con un Centro de Estudios Superiores dedicados a la enseñanza con el nombre de: “Centro Nacional de Estudios Poligráficos” fue creado por el Gobierno Mexicano.

En ese País existen Decretos Gubernativos que hacen constar la obligatoriedad de la aplicación de Evaluaciones de Confianza (Polígrafo) para el ingreso a conformar entidades del Gobierno Federal y también para Organizaciones Empresariales.

Colombia y Perú países vecinos donde el uso y aplicación de evaluaciones a nivel organizacional y Gubernamental se ha incrementado en los últimos tiempos, llegando

inclusive a ser usado como prueba en Juicios Penales, llegado a ser la prueba clave para dictar sentencias especialmente en caso de violaciones y asesinatos.

EE. UU es la pionera en el uso y del adelanto científico de la ciencia sus usos inclusive son parte de procesos de reinserción y evaluación permanente como parte de los procesos de modificación conductual en agresores sexuales.

### **1.3 OBJETO DE ESTUDIO**

El objeto de este estudio o análisis poligráfico es la evaluación del comportamiento ético, que contradictoriamente ha sido la principal limitante de medición que tienen los procesos tradicionales de selección del Talento Humano, que para llevar a cabo esta importante labor se alimentan de información obtenida únicamente de la correlación entre dos variables: la primera las exigencias del cargo (que debe cubrir el aspirante) y segundo las características de los candidatos que se presentan.

Es importante considerar que la primera variable de los procesos de selección tradicional la suministran el análisis y la descripción del puesto; la segunda variable del proceso tradicional se obtiene de la aplicación de técnicas de selección que evalúan: conocimientos, habilidades, rendimiento y rasgos de tendencias de personalidad, donde entre muchas otras están la entrevista y las pruebas psicológicas. En la actualidad el basarse únicamente en estos recursos es la causa de la insuficiente información que se obtiene sobre la honestidad del candidato o colaborador en funciones. Existe mucha evidencia de la existencia de un alto porcentaje de aspirantes, como fue describió en líneas anteriores que mienten en todo el proceso: mienten en su currículum, ocultan el cometimiento de delitos, motivos de despidos en trabajos anteriores, práctica de hábitos nocivos, etc.

Hartley (2012, p. 4) sostuvo en su introducción del INFORME GLOBAL SOBRE FRAUDE, "...que las empresas de todos los sectores reconocen haber sido víctima de algún tipo de actos ilícitos por la adopción de comportamientos impropios de parte de colaboradores en funciones.... Y que las estadísticas aseguran que el robo de material por ejemplo es lo que más padecen las empresas, seguido de la pérdida de información, que así lo reconocen los responsables de las 900 empresas que participaron en una encuesta

mundial recogida en el informe global sobre fraudes elaborado por la consultora de seguridad y riesgo Kroll”<sup>1</sup>.

Por otro lado “...Según estadísticas oficiales realizadas por la consultora KPMG señala que el 69% de los casos de delitos al interior de las empresas lo realiza alguien que pertenece a la empresa frente al 11% en que es un externo. En el 20% de los casos existe una convivencia entre una persona de la empresa y otra externa, según esta misma estadística el 91% de quienes robaron no lo hicieron solo una vez, sino que actuaron varias veces y de estos un 9% llegaron a cometer hurtos más de 10 veces ...*Un equipo puede investigar durante un año y no detectar el fraude...*”<sup>2</sup>

Por todos estos antecedentes, los procesos de SELECCIÓN, EVALUACIÓN Y CONTROL DE CONFIANZA, con el uso y aplicación de exámenes poligráficos fortalecerán la solidez profesional y ética de sus integrantes, que a su vez enriquecerán las dos variables que se detallaron en líneas anteriores, proveyéndole de información objetiva a las Técnicas Clásicas de Selección de Personal que se verán mejoradas notablemente.

## **1.4. MARCO CONCEPTUAL DEL PROBLEMA**

### **1.4.1. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA**

Hace algunos pocos años atrás, evaluar la honestidad, la ética no eran temas relevantes en los procesos de selección y evaluación, más bien era parte de un mito, pero con el transcurso del tiempo se ha convertido en una necesidad impostergable. Se ha demostrado lo importante de mantener en la nómina un colaborador honesto y lo que al contrario tener un colaborador deshonesto que no solo genera mermas o pérdidas para las empresas, sino que además se transforma en un ente muy poco productivo.

Los sucesos de robo, fraude, etc. se han incrementado de manera increíble, tanto en organizaciones del sector público como del privado y se pronostica de acuerdo a las condiciones socio-económicas que las tendencias a corto y mediano plazo sigan así.

Existen axiomas comprobados de estudios relacionados con la Psicología del Comportamiento, donde se ha demostrado que si la mente y los valores prioritarios de una persona están orientados a satisfacer sus deseos ocultos este no se alinea a los objetivos superiores de la empresa, reflejando siempre o en cualquier momento una actitud y conducta inadecuada.

---

<sup>1</sup> KROLL ADVISOR SOLUTIONS, Informe Global sobre fraude 2012 <http://es.krolladvisory.com/insights-reports/global-fraud-reports/>.

<sup>2</sup> KPMG, Encuesta de Fraude Laboral, Forensic Service, 2011

Por ello las evaluaciones de Control de Confianza se convertirán en un elemento fundamental del Nuevo Modelo de Comportamiento Organizacional, este proyecto pretende evaluar y certificar los siguientes principios fundamentales:

- Honestidad
- Vocación de Servicio
- Principios Éticos
- Preparación Profesional

#### **1.4.2. MISIÓN**

Es la misión que se busca canalizar con el proyecto:

“Somos una organización de excelencia dedicada a asesorar eficazmente a las Instituciones y Organizaciones en la conformación de equipos sólidos, confiables y honestos mediante la aplicación permanente de evaluaciones poligráficas, actuando bajo los principios de Legalidad, Objetividad, Eficiencia, Profesionalismo, Honradez y Respeto a los Derechos Humanos”

#### **1.4.3. VISION**

“Ser una organización líder y reconocida empresarialmente, conformada por un Talento Humano poseedor de los conocimientos, formación académica, técnicos y científicos especializados, para ayudar a las Organizaciones, Personas y Emprendedores a generar políticas de Éticas Corporativas que les ayuden a construir, evolucionar y consolidar con éxito sus proyectos y hagan realidad sus ideas, visiones y sus sueños.

#### **1.4.4. VALORES**

Como Líder en Poligrafía nuestros valores son:

- Honestidad,
- Profesionalismo,
- Ética,
- Confiabilidad,
- Respeto.

## **1.5 OBJETIVOS**

### **1.5.1. OBJETIVO GENERAL**

“Implementar un Sistema de Evaluación y Control de Confianza con la aplicación de protocolos de exámenes poligráficos dirigidos a identificar, mantener y promover la ética y honestidad organizacional identificando conductas impropias en Aspirantes y Colaboradores en funciones”

### **1.5.2 OBJETIVOS ESPECIFICOS**

#### **Objetivo 1**

- Realizar un Diagnóstico Empresarial que concluya en la identificación de los beneficios y ventajas de la implementación de un Sistema de Selección y Evaluación de Control de Confianza basados en la aplicación de un protocolo de exámenes poligráficos.

#### **Objetivo 2**

- Realizar un estudio y análisis de los Comportamientos Organizacionales, para identificar los problemas y dilemas éticos que serán evaluados poligráficamente.

#### **Objetivo 3**

- Establecer los tipos y modelos de evaluaciones poligráficas que se usarán para examinar los comportamientos o conductas de riesgo.

#### **Objetivo 4**

- Elaborar un manual de funciones, procedimientos y aseguramiento de la Calidad del Centro Integral de Selección, Evaluación y Control de Confianza.

#### **Objetivo 5**

- Diseñar los documentos y formularios de registro e informes de resultados, entrevista y evaluación.

## **Objetivo 6**

- Diseñar un modelo de infraestructura (habitáculo) donde se realizarán las evaluaciones poligráficas.

### **1.6 JUSTIFICACION**

#### **1.6.1. JUSTIFICACION ECONOMICA**

La función que cumplirá del Sistema de Evaluación y Control de Confianza Organizacional se enfocara en la obtención de información concreta de conductas que fortalezcan el sentido predictivo de las demás herramientas usadas en los procesos de Selección de Personas, los exámenes poligráficos investigaran participación en patrones específicos o categorías de comportamientos que se correlacionan con un mayor riesgo no deseado de ocurrencia futura, ayudando a las organizaciones a:

- Reducir el número de incidentes de deshonestidad,
- Aumentar productividad, evitar mermas, incremento en costos, operaciones.
- Generar un ambiente adecuado de confianza en la empresa,
- Reducir costos en sistemas de control,
- Envía un mensaje positivo a sus clientes y proveedores.

#### **1.6.2. JUSTIFICACION SOCIAL**

El conjunto de evaluaciones poligráficas va a permitir obtener una visión que permitirá verificar el cumplimiento de los comportamientos para disminuir la certidumbre que se presentan en las decisiones de contratación y además superar la creciente complejidad del contexto competitivo donde la Reputación de La Organización será el Recurso Estratégico máspreciado de Ventaja Competitiva.

#### **1.6.3. JUSTIFICACION TECNICA**

Este proyecto se desarrolla desde la necesidad existente, que tienen todas las organizaciones de proveerse de un Talento Humano que garanticen desde su ingreso y durante el desempeño de sus funciones un comportamiento profesional y honesto, por lo tanto, cualquier herramienta que se traduzca en beneficio de la organización y rinda una mayor trascendencia y calidad es válida e indispensable



## **1.7 ALCANCES Y LIMITES**

El presente proyecto pretende analizar la implementación de un sistema que permita brindar un servicio o entregar un producto con altos estándares de calidad, asunto primordial para que toda empresa u organización identifique los factores de riesgo del Talento Humano para fortalecer los esquemas de Selección de Personas y Evaluación de Colaboradores en funciones.



## **Capítulo II**

---

# **REFERENCIAS TEORICAS**

## **LA EVALUACION EN LOS PROCESOS DE SELECCIÓN DEL TALENTO HUMANO**

## CAPITULO II

### REFERENCIAS TEORICAS

#### 2.1 LA EVALUACION EN LOS PROCESOS DE SELECCIÓN DEL TALENTO HUMANO

##### 2.1.1 LA SELECCIÓN DE PERSONAL COMO PROCESO DE EVALUACION DEL TALENTO HUMANO.

La Selección y Evaluación de Personal es el pilar fundamental para lograr la integración de personas adecuadas para pertenecer a los equipos de trabajo dentro de las organizaciones.

**Mathis (2003)** define la selección como “proceso utilizado para elegir individuos calificados para cubrir los diversos puestos de una organización. La selección es un proceso más complejo que la simple elección de la mejor persona disponible. Elegir un conjunto apropiado de conocimiento, destrezas y habilidades, implica el intento de hacer coincidir lo que el solicitante puede y quiere hacer”. El autor hace énfasis a lo complejo del proceso y de la importancia que tiene éste para elegir a la persona ideal para ocupar un puesto en la organización<sup>3</sup>.

**Maristany (2000, p15)**, denomina la selección como “proceso de cobertura de una vacante, desde la decisión de cobertura hasta el ingreso e inducción de la persona”. Se enfoca de una manera mas especifica englobando todo el proceso, en cubrir una vacante<sup>4</sup>.

**Chruden, Sherman (2002)**, la define como “proceso complejo que implica equiparar las habilidades, intereses, aptitudes y personalidad de los solicitantes con las especificaciones del puesto. El personal responsable de la selección debe tener tanta información como sea posible sobre los solicitantes”. La definición que hace este autor es amplia y concisa, donde menciona la importancia que tiene los diversos factores involucrados en la selección de personal y que cada uno de estos son indispensables para tomar una acertada decisión<sup>5</sup>.

---

<sup>3</sup> De Hernán Bachenheimer (2013, 04). *Selección del personal*. BuenasTareas.com. Recuperado 04, 2013, de <http://www.buenastareas.com/ensayos/Seleccion-Del-Personal/25510973.html>.

<sup>4</sup> De Rosa Martínez *Perfil Profesional para la Selección de Personal Administrativo del Instituto Universitario de Tecnología del estado Portuguesa*, Acarigua Edo. Portuguesa. <http://es.scribd.com/doc/22402837/Tesis-Rosa-Correcciones>.

<sup>5</sup> De Luisa 247, (2013, 11). *Película de Google*. BuenasTareas.com. Recuperado 11, 2013, <http://www.buenastareas.com/ensayos/Pel%C3%ADcula-De-Google/43036567.html>

### **2.1.2 SELECCIÓN DE HERRAMIENTAS Y TÉCNICAS DE EVALUACIÓN**

Se considera una ciencia y un arte la decisión de los procesos de selección, esta dependerá exclusivamente de cual sea la calidad de la evaluación, por consiguiente, la pertinencia de estos métodos permitirán calificar cual seria la adaptabilidad y la confiabilidad del individuo con su puesto de trabajo o con la función que va a cumplir a la vez de predecir las posibilidades que tiene para desarrollar su carrera profesional de manera honesta y apegada a los principios éticos de la Organización.

El comportamiento del hombre en todas sus facetas y en especial en el trabajo es la resultante de la compleja red de sus cualidades individuales y de sus factores situacionales en este último caso los que conciernen al puesto de trabajo, a las políticas de Gestión del Talento Humano, a su entorno económico, técnico y social, etc. En consecuencia, todos los métodos de evaluación deberán adaptarse y contemplar de manera integra la naturaleza del puesto.

### **2.1.2 LA EVALUACIÓN POLIGRAFICA.-**

Es un recurso para definir la tendencia psicodinámica de la persona, que comprende un procedimiento de evaluación dividida en tres momentos que son: el pre-test, test y post-test.

Cada momento contempla su propia complejidad, al mismo tiempo que se establece una interrelación muy estrecha entre esas partes, este proceso es útil para valorar la aplicación y reconocimiento de códigos éticos y axiológicos que se relaciona el cargo organizacional. El resultado se registra en un gráfico, que representa los recuerdos que se han asimilado en la estructura de contenidos en la memoria y que se manifiestan en variaciones o registros fisiológicos, que son representados en gráficos que denotan los diferentes indicadores de engaño y veracidad ante la reactivación generada en la entrevista previa y los cuestionamientos directos.

Los indicadores psicofisiológicos obtenidos en la evaluación, deducen la directriz de una persona, que se conduce con veracidad o con falta de ella.

La aplicación de la evaluación poligráfica, nos permitirá corroborar si los datos aportados en la entrevista por el aspirante al cargo o colaborador en funciones, que esta siendo examinado han sido sinceros.

## 2.2 EL POLIGRAFO

### 2.2.1 DEFINICION.-

El Polígrafo es la herramienta, es el instrumento de medición, que se usa durante el proceso de Evaluación Poligráfica, es de capacidad considerablemente precisa para registrar las marcas o rastros que se producen como consecuencia de la ocurrencia de varias actividades en ciertas áreas especializadas del cerebro que como reflejo activan el funcionamiento del Sistema Nervioso Autónomo produciendo reacciones de saliencia y actividades corporales en ciertas áreas del cuerpo: las producidas en el sistema cardiovascular donde se mide el gasto cardiaco, el cambio de la actividad pulmonar y las medidas de resistencia eléctrica identificada como la capacidad galvánica de la piel.

Por lo tanto entonces el proceso Poligráfico consiste en el estudio y análisis regido por un protocolo validado científicamente, lo realiza un Examinador (Poligrafista) a una persona objeto de análisis (Examinado) mediante la utilización de un Polígrafo, con el fin de monitorear y registrar el desarrollo y comportamiento de diversas funciones fisiológicas, su finalidad es la de identificar indicadores de verdad o mentira, de diversos hechos o acciones, su resultado es registrado en un conjunto gráfico que nos indican la saliencia de eventos o recuerdos almacenados en la memoria de contenidos, que afloran generados por la sensibilización ocurrida en la entrevista previa y a los cuestionamientos directos referente a los temas evaluados.

### 2.2.2 MECANISMO DE OPERACIÓN Y CANALES DE MEDICIÓN

El polígrafo tiene varios componentes (Ver Figura 2.1.) , cinco son sus secciones principales de medición, la ciencia los define como “Canales de Medición” y estos son:

Figura No. 2.1 Polígrafo



## 1) La sección Cardio - Sismógrafo

Se refiere al accesorio también conocido como el cardioesfigmógrafo o pletismógrafo (Ver figura 2.2), en esta sección se registran las siguientes actividades:

- a. La frecuencia de pulso
- b. La amplitud de onda de pulso
- c. La presión sanguínea relativa
- d. Los cambios en cada uno.

Que son producidos por una activación simpática adrenérgica que hace relación a la inervación del sistema nervioso autónomo o involuntario.

Figura No. 2.2 Cardio – Sismógrafo marca Limestone Technologies



Fuente: Limestone Technologies Inc.

## 2) La sección del Pneumógrafo.

Este accesorio también conocido como NEUMOGRAFO (Ver Figura 2.3) , son dos en total tienen la función de registrar:

- Los movimientos respiratorios
- Frecuencia respiratoria.
- La proporción de inhalación /exhalación

Consisten en dos bandas respiratorias que se encargan de registrar ciertos patrones y cambios en la actividad respiratoria, la causa de la actividad se encuentra ubicada por la inervación nerviosa autónoma (periférica/somática) de los músculos torácicos/intercostales

y abdominales. Este accesorio registra actividad en los momentos de la inspiración y exhalación que se hacen presente en el sujeto a la hora de mentir.

Figura No. 2.3 Pneumógrafos Marca Lafayette



Fuente: Lafayette Instruments

### 3) La sección del galvanógrafo o Sensores electrodermales “GSR”

Igual que los anteriores también se registra con el nombre de GALVANÓGRAFO (Ver Figura 2.4) . Esta sección registra:

- e. Cambio en la resistencia de la piel con la electricidad a través del sudor en los poros (G. S. R.).
- f. Cambio en la conductividad de la piel (G. S. R)

Recogen la información de la conductividad de la piel (resistencia), indican una activación simpática colinérgica.

Figura No. 2.4 Sensores Electrodermicos, marca Lafayette



Fuente: Lafayette Instruments

#### 4) Sensores de movimiento:

Se encarga de monitorear los movimientos voluntarios o involuntarios que involucren también algún tipo de conductas disruptivas o actividad muscular periférica / somática (intentos de conductas para alterar el resultado de la prueba), el equipo completo viene en una silla tipo la figura o de manera separada portátil. (Ver figura 2.5)

Figura No. 2.5 Silla Sensora marca Lafayette



Fuente: Lafayette Instruments

#### 5) Caja sensora DAS

Es el polígrafo en si, se encarga de transformar los registros psicofisiológico en señales graficas en la pantalla de un ordenador con la utilización de un software poligráfico. (Ver Figura 2.6)

Figura No. 2.6 Caja Sensora DAS de Polígrafo Lx5000 marca Lafayette



Fuente: Lafayette Instruments

## 2.3 APROXIMACIONES HISTORICAS

### 2.3.1 ANTECEDENTES Y DESARROLLO DEL ESTUDIO DE LA HONESTIDAD EN LA HISTORIA

A los 900 años antes de Cristo los artesanos de la antigua Roma recubrían la vajilla con cera de abeja en lugar de utilizar arcilla, a partir de ese entonces a cualquier actitud sincera y sin intentos de engaño la señalaban como SIN-CERA.

Por esa misma época VEDAS un antiguo escritor publico un escrito con instrucciones para detectar envenenadores basado en la observación detallada de respuestas evasivas, respuestas incongruentes, palidez facial, entre otros.

En Oriente existieron prácticas muy antiguas para determinar la inocencia o culpabilidad. Los chinos solicitaron a sospechosos masticar arroz durante una entrevista, al final cuando lo escupían, si el arroz estaba seco se consideraba culpable al sospechoso, pues se suponía que la tensión del culpable causaba la suspensión de secreción de las glándulas salivarias. En India el movimiento del dedo gordo del pie del sospechoso era un indicativo de mentira. Otro ensayo atribuido a los Hindús es el de una creencia supersticiosa de los nativos, se les decía a los sospechosos que un burro sagrado se alteraría cuando el culpable le agarre la cola, astutamente el investigador hindú había espolvoreado la cola del animal con hollín antes de la prueba. Debido a la creencia en los poderes sobrenaturales del animal, los sospechosos de culpabilidad eran enviados solos al cuarto del burro detector de mentira, pasaban para tocar la cola, el inocente seguía las instrucciones, y por ello se le manchaba la mano de hollín, mientras que el culpable salía con las manos limpias.

Es interesante usar lo que Benvenuto Cellini (1558-1561) registro en su autobiografía, la siguiente observación respecto a su padre *“Estuve enfermo cerca de dos meses, durante ese tiempo mi padre me dio los mejores cuidados y me sano, siempre repetía que para él fue como si hubieran pasado mil años hasta mi recuperación, hasta que pudo escucharme tocar un poco, pero cuando me hablo de música, tocándome el pulso, viendo que tenía algunos conocimientos sobre medicina y el saber, él sintió que hubo un cambio fuerte si el se acercaba al tema, normalmente lo consternaba y me dejó yéndose en lagrimas”*: Esto deja ver que ya en todos esos tiempos la humanidad sabía que se presentaban cambios fisiológicos en el cuerpo de una persona cuando mentía.

En años recientes psicólogos y fisiólogos han realizado estudios sobre la detección de mentira.

Existe un artículo escrito en 1936 que refiere lo descrito en el párrafo anterior, que fue incorporado a la publicación *“Outline of Scientific Criminal Investigation”* Ann Arbor,

Michigan: Edward Brothers, 1938. Este artículo fue preparado como una guía para abogados que asistían a cursos y seminarios ofrecidos por “Scientific Crime Detection Laboratory of the Northwestern University School of Law”. Previamente impreso en *Polygraph*, 5(4) (diciembre 1976), 293-302.

Es importante recalcar que Munsterberg (1904) abogó por el uso restringido de instrumentos para medir el pulso, la presión sanguínea y la respiración.

Marston (1915) probó 200 sujetos experimentalmente, midiendo la presión sistólica de la sangre y la frecuencia de los intervalos. Los resultados indicaron que la presión sistólica constituye un indicador importante para la detección de mentira.

Benussi (1914) y Burt (1921) registraron la respiración de sujetos mintiendo y concluyeron que aparecían cambios proporcionales en la inspiración - expiración (I/E) que indicaban mentira.

Lombroso, Jung, Munsterberg, Crossland y otros abogaron por el uso de una prueba de asociación de palabras. Dentro de esta prueba las palabras estaban cargadas de estímulos, se le leía al sujeto quien había sido instruido para responder de la manera más rápida posible con la primera palabra o grupo de palabras que le vinieran a la mente. La respuesta y el intervalo de tiempo entre los estímulos eran anotados.

House (1915) experimentó con varias drogas como la escopolamina, hidrobromidina, morfina y cloroformo, las cuales eran administradas para producir una condición de anestesia en el sujeto.

La actividad cerebral se deprimía al punto de la inconsciencia. El sujeto gradualmente emergía de la influencia de la droga y era interrogado tan pronto como tuviera la capacidad de entender las preguntas.

Las inhibiciones se removían debido a la depresión de la conciencia, la habilidad inventiva y creativa se ausentaban mientras que la memoria de los eventos pasados se encontraba intacta.

Los experimentos realizados en S.C.D.L of Northwest University han indicado que es aconsejable la administración de escopolamina sin la morfina y cloroformo.

En aproximadamente 25 pruebas experimentales la mayoría de los sujetos respondieron con la verdad a todas las preguntas. Actualmente en casos criminales la verdad ha sido asegurada en aproximadamente el 50% de los casos.

Otra anestesia utilizada como “suero de la verdad”, es el sodio amytal que no parece haber tenido mucho éxito como la escopolamina por la rápida recuperación del

sujeto.

Larson (1921), trabajando con Eugust Vollmer, Jefe de Policía del Departamento de Berkeley, California, utilizaba un Erlanger Signomanometro en combinación con el Pneumógrafo. Cerca de cuatrocientos sospechosos dentro de la estación de policía se sujetaron a esta prueba. Larson reporto un alto nivel de exactitud en los resultados, pero no fue registrado como material estadístico. Había realizado también pruebas a convictos de Joliet y otros.

En la Universidad de Stanford (1925) (Departamento de Psicología) y después en la Universidad de Northwestern (S.C.D.L.)(1930) un polígrafo fue desarrollado registrando continuamente, presión sanguínea, pulso y respiración. Se adicono a estas unidades, registro sobre la frecuencia del pulso en una reacción integrada, y los registros Psicogalvánicos se reflejaron.



## **Capítulo III**

---

# **ESTUDIO DEL MERCADO**

## CAPITULO III

### ESTUDIO DEL MERCADO

#### 3.1. OBJETIVO DE LA INVESTIGACION.

El principio general que persigue este estudio de mercado es poder identificar los datos cualitativos y cuantitativos que permitan conocer la factibilidad y sobre todo la necesidad urgente de desarrollar el proyecto de Creación de Centro Integral de Selección, Evaluación y Control de Confianza Organizacional para fomentar y desarrollar la Gestión Ética del Talento Humano, con fines aplicables de cubrir las necesidades de evaluar los Perfiles de Confiabilidad y Conducta, que incrementen el valor predictivo de los instrumentos usados en los procesos tradicionales de Selección y Evaluación de los departamentos de Talento Humanos de las Organizaciones.

#### 3.2. DISEÑO DE LA INVESTIGACION.

Se utilizó como base metodológica para diseñar la investigación, etapas de recolección de datos cuantitativos donde se utilizara un instrumento (Encuesta) para recoger datos los cuales también incluyen una medición sistemática para luego emplear el análisis estadístico y cualitativos (necesidades e identificación de necesidades y dilemas éticos), basado en un análisis subjetivo e individual, siendo esta una investigación interpretativa, que se refiere a lo particular, otras de las particularidades de esta investigación es que tiene una orientación descriptiva donde se describe los fenómenos como aparecen en la realidad actual.

#### 3.3. METODO DE MUESTREO.

Basado en la naturaleza del Universo donde se realizó el estudio, el método se baso en la utilización la técnica: *Muestreo Aleatorio Simple*, “Es aquel en el cual todos los ítems de la población tienen la misma probabilidad de ser muestreados<sup>6</sup>” .

---

<sup>6</sup> Brower, J.E., Zar, J.H., von Ende, C.N., 1998. *Field and laboratory methods for general ecology*. McGraw-Hill, Boston, MA

### 3.4. TAMAÑO DE LA MUESTRA

Debido a la naturaleza y las características que tiene el presente proyecto tomando en cuenta el mercado al que esta orientado, su universo es infinito y constituye una limitante la determinación numérica.

La teoría estadística registra que entre sus técnicas para este caso se aplica la siguiente razón matemática

$$n = \frac{z^2 * p * q}{d^2}$$

**Donde:**

**n**= Tamaño de la muestra.

**z**= Estadístico predeterminado en la tabla de distribución normal.

**p**= Probabilidad de éxito de una variable en la muestra.

**q**= Probabilidad de fracaso de una variable en la muestra.

**d**= precisión porcentual de que una proporción de la muestra se encuentre en un rango determinado con respecto a una proporción poblacional.

**z**= 1.96 (unidad de confianza del 95%)

**p**= 0,5 (50%)

**q**= 0,5 (50%)

**d**= 0,05 (precisión porcentual)

$$n = \frac{1.96^2 * 0.50 * 0.50}{0.05^2}$$

Al desarrollar la ecuación se pudo conseguir que el número de encuestas a implementar es de 384,16 que por aproximación el total de encuestas que deberán aplicarse son: “385”.

### 3.5. DISEÑO DE LA ENCUESTA

La encuesta que se desarrollo esta destinada a determinar la necesidad de la implementación y utilización de un sistema de evaluación poligráfica a nivel organización que permita enriquecer los procesos tradicionales de Selección y Evaluación de Talento Humano al interior de las Organizaciones como parte importante para viabilizar el proyecto de Creación del Centro Integral de Selección, Evaluación y Control de Confianza Organizacional para fomentar y desarrollar la Gestión Ética del Talento Humano, permitiendo de con este recurso evaluar lo que no se consigue con los Test, evaluar EL PERFIL DE CONFIABILIDAD o de HONESTIDAD.

#### DISEÑO DE LA ENCUESTA

##### **OBJETIVO DE LA ENCUESTA:**

La Encuesta que aquí se desarrolla, busca identificar que el empresario o usuario autocalifique la importancia y necesidad de incluir procesos de evaluación poligráfica, como apoyo a las técnicas usadas en la Selección y Evaluación del Talento Humano y el identificar conductas de riesgo, aplicadas en sus organizaciones:

1.- Podría Ud. identificar a cuál sector pertenece su empresa?

- a. Comercialización
- b. Productos Industriales
- c. Bancos/Servicios Financieros
- d. Transporte/Logística
- e. Consultoría/Servicios Profesionales
- f. Agricultura/Ganadería.
- g. Hotelería y Turismo
- h. Salud
- i. Electrónica/Software
- j. Restaurant
- k. Camaroneras
- l. Otro.

Respuestas:

a	b	c	d	e	f	g	h	i	j	k	l

2.- Cual es el Nivel Jerárquico ocupa Ud. dentro de su Organización?

- a. Alta Dirección
- b. Nivel Gerencial o Medio
- c. Nivel Operativo

Respuestas:

a	b	c

3.- Identifique cuales son las herramientas que usa el Departamento de Talento Humano en los Procesos de Evaluación y Selección del Talento Humano en su Organización?

- a. Entrevista Personal
- b. Pruebas Psicológicas
- c. Verificación de Antecedentes Laborales
- d. Visitas Domiciliarias
- e. Evaluaciones Poligráficas.
- f. Otras.

Respuestas:

a	b	c	d	e	f

4.- Conoce Ud. que la Evaluación Poligráfica es una herramienta usada en los procesos de selección del Talento Humano?

- a. Si
- b. No

Respuestas:

a	b

5.- En su empresa se han aplicado evaluaciones poligráficas, como una herramienta en los procesos de Selección del Talento Humano?

- a. Si
- b. No

Respuestas:

a	b

6.- El Uso que se ha dado a los procesos de evaluación Poligráfica en su Organización han sido para:

- a. Evaluación de Nuevo Ingreso
- b. Evaluación de Permanencia o Periódica
- c. Evaluación de Control Interno o Apoyo a Investigaciones.
- d. Ninguna

Respuestas:

a	b	c	d

7.- Su empresa ha sido victima de algún tipo de conducta impropia de parte de algún colaborador que haya afectado los intereses de su organización?

- a. SI
- b. No

Respuestas:

a	b

8.- El tipo de conducta impropia que ha sufrido en su empresa es?

- a. Robo de Activos
- b. Fraude en Compras
- c. Fraude relacionados con las Ventas
- d. Manipulación o Falsificación de información financiera.
- e. Robo de Información.
- f. Otros.

Respuestas:

a	b	c	d	e	f

9.- Que tipo de afectación ha causado a su organización el tipo de conducta impropia que se ha detectado?

- a. Daños a la moral
- b. Daños a la imagen de la empresa
- c. Perdidas económicas
- d. Incrementos de Costos

e. Otros.

Respuestas:

a	b	c	d	e

10.- ¿Cuándo se ha apoyado al proceso de Selección del Talento Humano de su organización con procesos de Evaluaciones Poligráficas, se ha evidenciado que se han minimizado las conductas de riesgo en su organización?

- a. SI
- b. NO

Respuestas:

a	b

11.- Con el fin de mejorar e incrementar la objetividad en los procesos de Selección del Talento Humano de su Organización incluiría Ud. evaluaciones del Perfil de Confiabilidad con la aplicación de Evaluaciones Poligráficas?

- a. SI
- b. NO

Respuestas:

a	b

12.- Por qué mecanismo ha detectado Ud. la existencia de algún tipo de quebrantamiento de la moral y ética que afectaron los intereses de la organización?

- a. Denuncia de Empleado
- b. Denuncia Anónima
- c. Denuncia Cliente
- d. Denuncia Proveedor
- e. Auditoria Interna
- f. Accidentalmente
- g. Autoridades
- h. Evaluación Poligráfica.
- i. Ninguna.

Respuestas:

a	b	c	d	e	f	g	h	i

13.- Cuales son las áreas donde su organización ha sufrido el mayor daño, cuando el colaborador ha incurrido en algún tipo de conducta impropia?

- a. Logística/Almacén/Bodega
- b. Producción
- c. Compras
- d. Dirección
- e. Contabilidad
- f. Marketing
- g. Recursos Humanos.

Respuestas:

a	b	c	d	e	f	g

14.- Cree Ud. que es importante evaluar indicadores de confiabilidad en el Talento Humano de Nuevo Ingreso y/o en Funciones.

- a. Si
- b. No

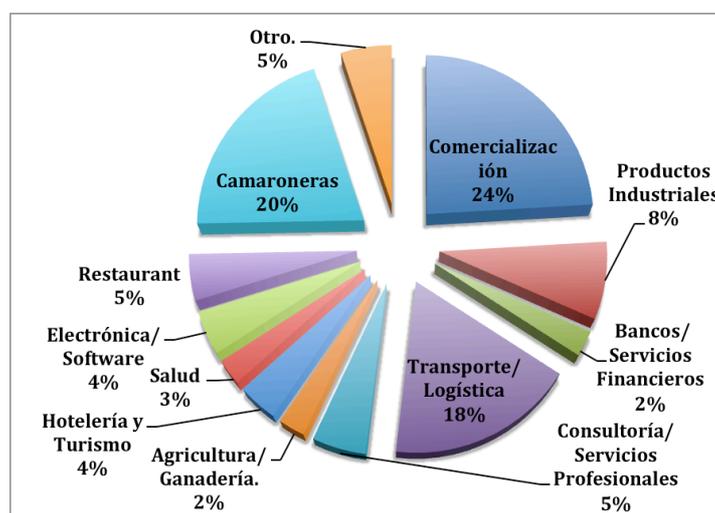
Respuestas:

a	b

### 3.6. PRESENTACION DE RESULTADOS

La encuesta fue aplicada a 385 funcionarios y propietarios de empresa de organizaciones de varios de los sectores económicos del País, una vez obtenidos los resultados estos fueron tabulados permitiendo establecer un análisis que llevo a obtener algún razonamientos importante que permitió la obtención y redacción de las conclusiones.

Grafico No. 1: Sector Empresarial

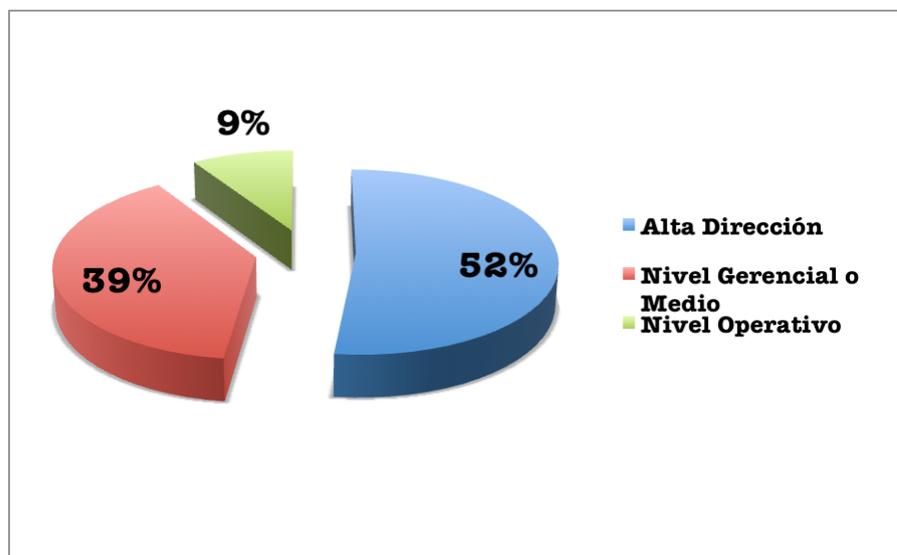


a. Comercialización	95
b. Productos Industriales	30
c. Bancos/Servicios Financieros	10
d. Transporte/Logística	70
e. Consultoría/Servicios Profesionales	20
f. Agricultura/Ganadería.	10
g. Hotelería y Turismo	15
h. Salud	10
i. Electrónica/Software	17
j. Restaurant	18
k. Camaroneras	80
l. Otro.	20

### ANALISIS GRAFICO No. 1

De acuerdo a la tabulación de los datos se establece que las encuestas fueron aplicadas a un total de 385 funcionarios y empresarios distribuidos en diferentes sectores de la económica nacional, cuyo porcentaje están reflejados en el grafico No. 1, resaltando el de mayor aplicación al Sector de la Comercialización con un 24%, seguido por el Sector de Acuicultura (camaroneras) con un 20% y luego el de Transporte y Logística con el 18 % que representan los porcentajes más altos, siendo también encuestados otros sectores importantes como los de la Producción Industrial, Medicina, Consultoría, etc.

Grafico No. 2: Nivel Jerárquico del Evaluado

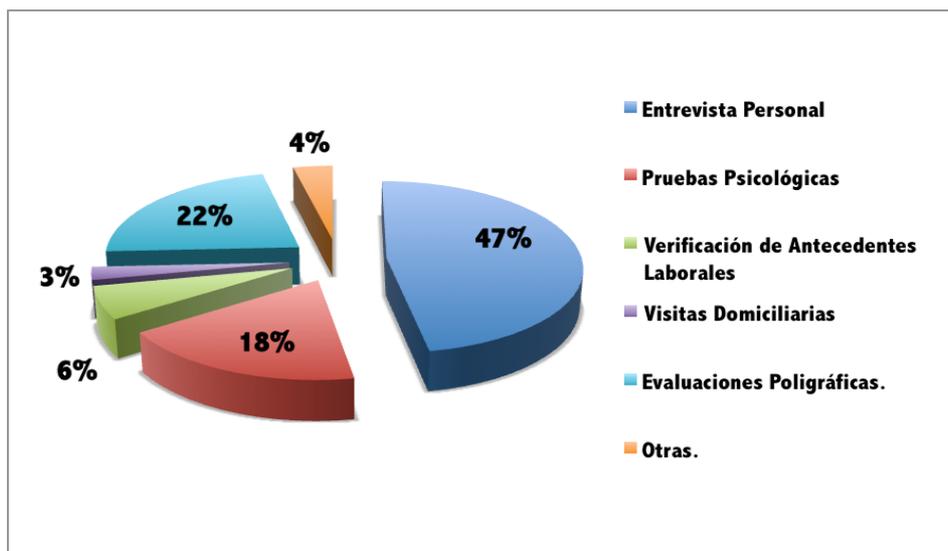


### ANALISIS GRAFICO No. 2

Los niveles Jerárquicos de quienes respondieron la encuesta se ubico en un 52% a integrantes de la Alta Dirección (responsables de la generación de Políticas al interior de

las empresas u organizaciones), seguidos por los Niveles Gerenciales o Medio con un 39 % de encuestados (Responsables de la toma de decisiones, generación y cumplimiento de políticas organizacionales) otros de los rubros encuestados fueron los niveles operativos con un 9% (Son parte muy importante del cumplimiento de las Políticas Organizacionales).

**Grafico No. 3: Tipos de Evaluaciones que aplican en la Organizaciones en sus procesos de Selección y Evaluación de su Talento Humano**

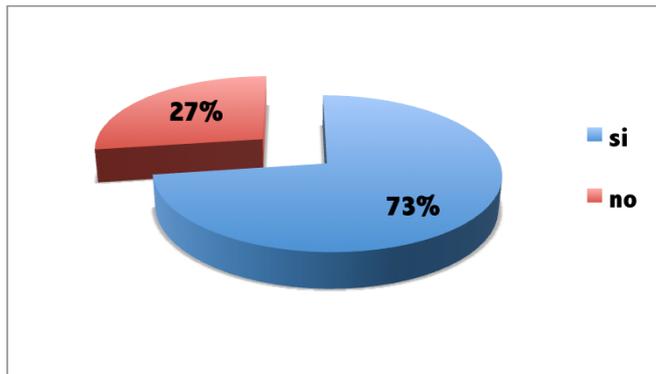


a. Entrevista Personal	385
b. Pruebas Psicológicas	150
c. Verificación de Antecedentes Laborales	50
d. Visitas Domiciliarias	20
e. Evaluaciones Poligráficas.	180
f. Otras.	30

### **ANALISIS GRAFICO No. 3**

Los resultados de la encuestas permitieron conocer que para la selección del candidato en un gran porcentaje muy alto que corresponde al 47%, solo se usan como herramienta de selección las entrevistas personales, seguida con un 22 %, por las exámenes Poligráficas y en tercer lugar ocupan los Test Psicológicos con un 18%, luego en el siguiente orden la Verificación de Antecedentes Laborales con 6%, (que constituyen las referencias personales de amigos o conocidos, recomendaciones, etc.) con un 4% las del rubro indicado como “OTRAS” y finalmente las Visitas Domiciliarias con un 3%.

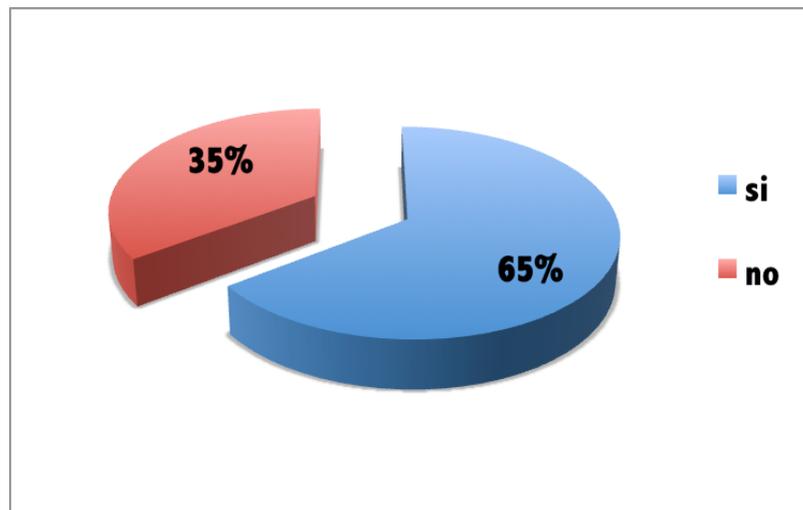
**Gráfico No. 4: Conocimiento del uso de las Evaluaciones Poligráficas**



#### **ANALISIS GRAFICO No. 4**

La tabulación de datos confirmó que un 73%, de los evaluados conocen que se pueden usar los procesos de evaluación poligráfica en Selección y Evaluación del Talento humano, mientras que existe un 27 % que aseguró no conocer.

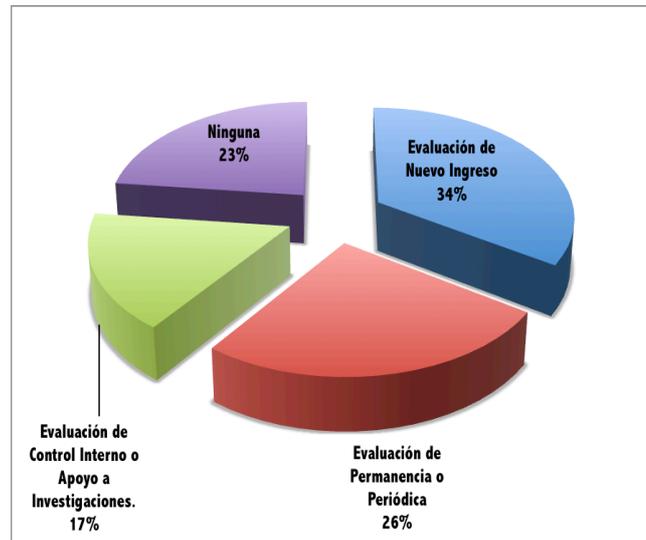
**Figura No. 5 Cantidad de Empresas donde se han aplicado evaluaciones Poligráficas**



#### **ANALISIS GRAFICO No. 5**

La muestra de 385 encuestas determinó que el 65% de las empresas encuestadas están usando como herramienta en sus procesos de selección sistemas de evaluaciones poligráficas mientras que el 35 % no las usa.

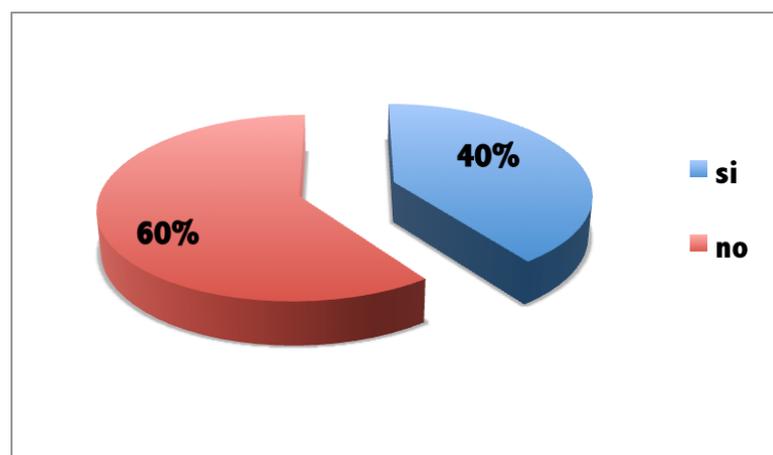
Figura No. 6 Tipo de evaluaciones que se han aplicado en las Organizaciones encuestadas



#### ANÁLISIS GRÁFICO No. 6

Referente al uso que las organizaciones han dado a las evaluaciones poligráficas el estudio ha demostrado que el 34% de las evaluaciones mayormente usadas son las Evaluación de Nuevo Ingreso, seguidas de las de Evaluación de Permanencia o Periódica con un 26%, para luego seguir con las Evaluación de Control Interno o Investigativas con un 17%, cabe recalcar la existencia de un 23% de empresas que no le dan ningún de los usos descritos esto se debe a que según el gráfico anterior (Gráfico No. 5) se encontró que existió un total de 35% de empresas que no conocían del uso de los procesos de la Poligrafía.

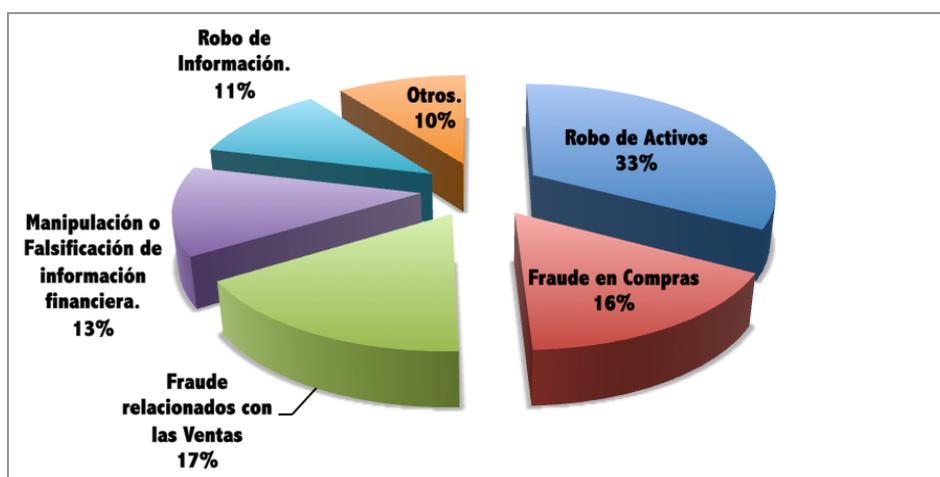
Figura No. 7 Porcentaje de empresas que han sufrido algún tipo de dilema por conductas impropias o indebidas cometidos por sus colaboradores, afectando los intereses de la organización.



### ANALISIS GRAFICO No. 7

El análisis refleja datos preocupantes respecto al número porcentual de empresas que han tenido la ocurrencia de conductas indebidas o de riesgo de parte de colaboradores que han afectado a sus intereses, esta cifra se ubica en el 40 %, que constituye un indicador de probabilidad muy alta, donde se demuestra la necesidad de implementar procesos de evaluación de confiabilidad en sus aspirantes y colaboradores en funciones.

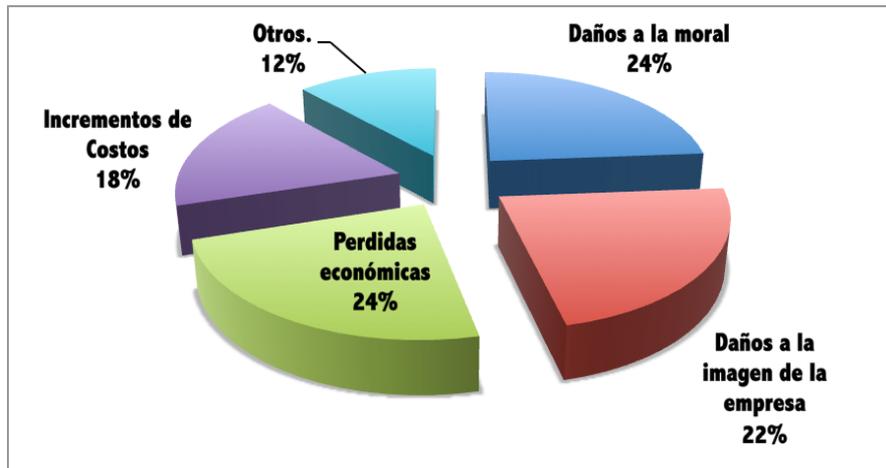
Figura No. 8 Conductas indebidas o impropias que se han presentado en las empresas u organizaciones encuestadas.



### ANALISIS GRAFICO No. 8

Los resultados reflejan indicadores de conductas perjudiciales cometidos por colaboradores, constituyéndose las de mayor prevalencia el Robo de Activos con un 33%, seguidos por Fraudes cometidos en Ventas con un 17 %, y con un punto de diferencia el Fraude en Compras con un 16%, siguiendo atrás la manipulación de información financiera con un 13%, posteriormente con un 11% el Robo de Información o Espionaje Industrial, etc., y finalmente otros tipos de conductas indebidas con el rubro de OTROS con un 10%. Lo que deja saber que hay una incidencia muy grande de conductas de riesgo a la par de contar con otros tipos de procesos de control y evaluación aparte de los Tradicionales.

Figura No. 9 Tipos de afectación causada por la conductas impropias que han sido detectadas en las organizaciones.

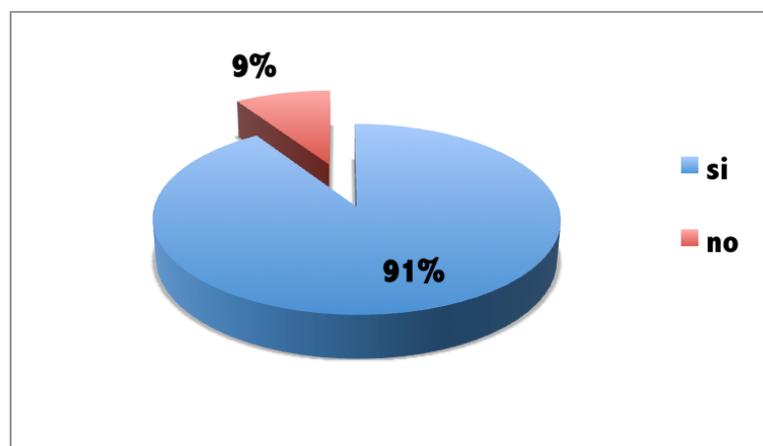


### ANALISIS GRAFICO No. 9

Las conductas impropias no solamente causan daños económicos sino que conllevan una elevada pérdida al recurso de mayor valor y ventaja competitiva, que son los intangible como la Ética y la Honestidad.

De acuerdo a este análisis se ha confirmado que los encuestados han coincidido en indicar que la mayor pérdida ha sido sufrida en el Daño a la Moral y a las Perdidas Económicas determinando que sus porcentajes son 24% para ambas, seguidas por Daño a la Imagen de la empresa con un 22%, este tipo también afecta al incremento de sus costos con un rubro del 18%, finalmente con un 12% otros tipos de daños.

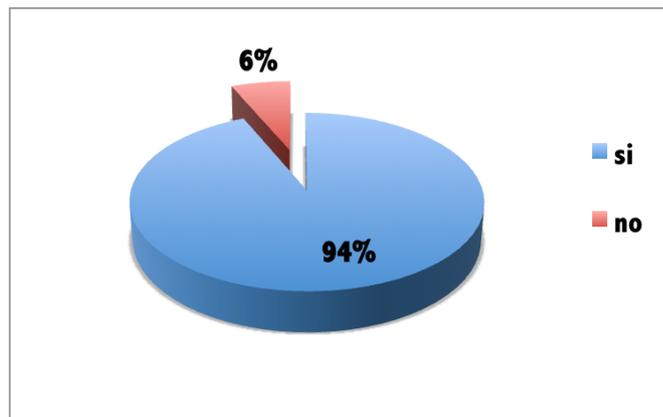
Figura No. 10 Con el uso de procesos de evaluación poligráfica, se han minimizado las conductas de riesgo en su organización.



### ANALISIS GRAFICO No. 10

Los datos objeto de la encuesta han permitido establecer que el uso de evaluaciones poligráficas en las organizaciones, según los criterios e indicadores diagnósticos que llevan las organizaciones de los encuestados indican que el 91% las evaluaciones con el uso de procesos poligráficos han disminuido la reincidencia de conductas indebidas.

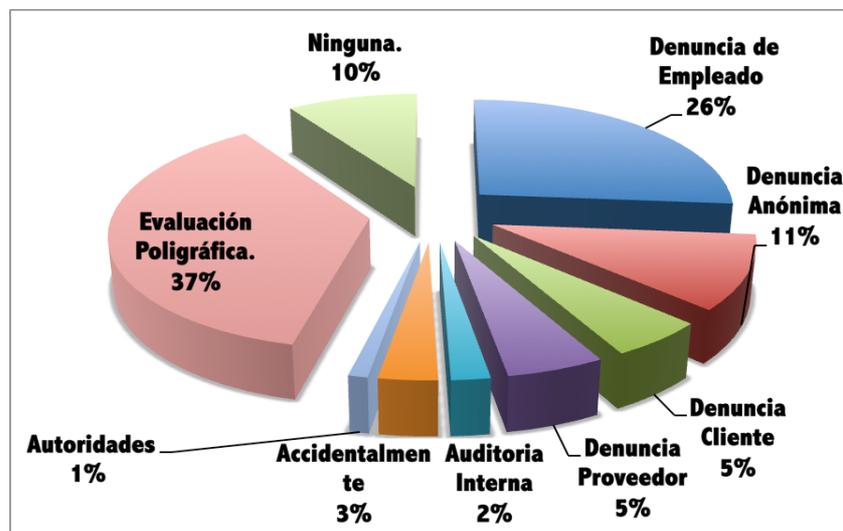
Figura No. 11 Empresarios que incrementarían en sus procesos de Selección y Evaluación exámenes Poligráficos.



### ANALISIS GRAFICO No. 11

De la muestra evaluada el 94 % de las personas consultadas afirmó que si incrementarían en sus procesos de selección y evaluación del Talento Humano procesos de Examinación Poligráfica mientras que un porcentaje de 6% refirió que no.

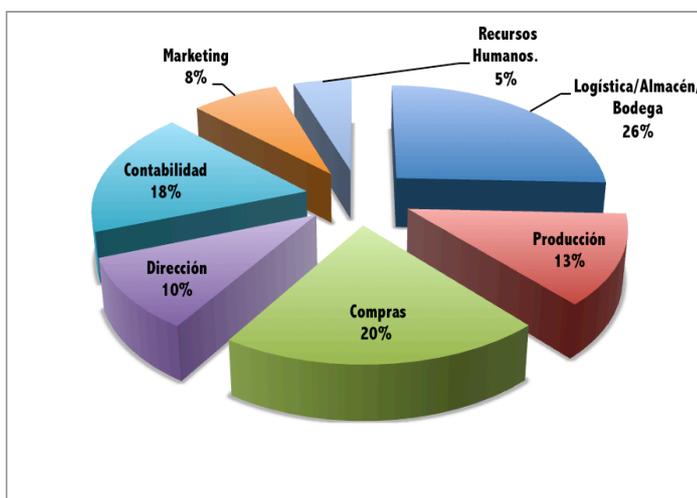
Figura No. 12 Como ha sido detectada la conducta irregular en las organizaciones con afectación a los intereses de la empresa.



### ANALISIS GRAFICO No. 11

Los resultados estadísticos demostraron que los procesos de Control Interno como la Auditoría Interna con un 2%, Denuncias de Proveedores, Clientes, Autoridades entre 1% y 2 %, son las formas con que menos se han detectado las conductas negativas realizadas por colaboradores que han afectado los intereses de la empresa, siendo al contrario las formas que más han permitido revelar estos tipos de conductas impropias en primer lugar las Evaluaciones Poligráficas con un 37% y seguidas por las denuncias o comentarios de empleados con un 26%.

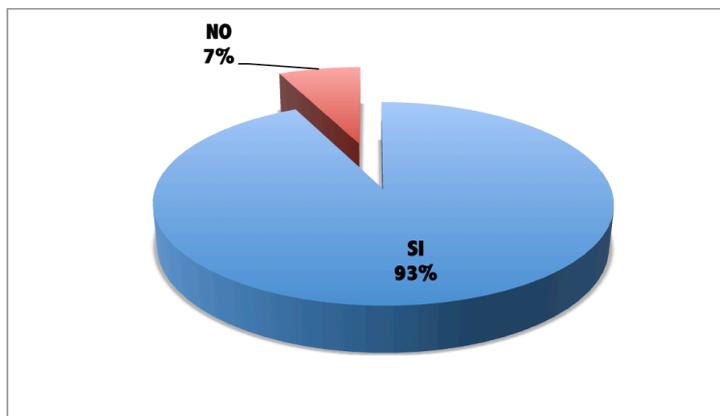
Figura No. 13 Áreas donde se han detectado el cometimiento de conductas indebidas.



### ANALISIS GRAFICO No. 13

El detalle de los valores tabulados han confirmado que las áreas donde la prevalencia del cometimiento de actos indebidos con afección a los intereses de la empresa ocurre con mayor agravio en Logística que alcanza un porcentaje del 26%, seguidos por Compras con un 20%, luego por Contabilidad un 18%, Marketing 8% y finalmente Recursos Humanos con un 5%, demostrando el estudio estadístico que casi todas las áreas de la organización presentan una vulnerabilidad para el cometimiento de algún tipo de conducta irregular.

Figura No. 14 La importancia de evaluar indicadores de confiabilidad en el Talento Humano para Nuevo Ingreso y/o en Colaboradores en funciones.



#### **ANALISIS GRAFICO No. 14**

En un porcentaje muy elevado 93% todos los encuestados afirmaron que es necesario y útil apoyar a los procesos tradicionales de selección y evaluación, mientras que un 7% indico que no es necesario.

#### **3.7. CONCLUSIONES**

Del análisis de los resultados obtenidos en cada una de las cuestiones efectuadas en el estudio de mercado de la muestra establecida se coligen las siguientes conclusiones:

- 1.- Que, del total de la muestra consistente en 385 encuestados, se determinó que la mayoría de quienes respondieron las encuestas pertenecen a la Alta Dirección, seguidas por los de Nivel Gerencial y Nivel Operativo, por tal razón se puede interpretar que la información proveída en el documento se basa en hechos y necesidades objetivas y reales.
- 2.- Que un porcentaje importante de empresas ya usan en sus procesos de evaluación y selección exámenes poligráficos encontrándose que sus porcentajes están entre el 22%, contrastada con las que usan solamente una entrevista personal que están en un rango del 47%.
- 3.- Los números obtenidos en las encuestas han reflejado un porcentaje muy alto de organizaciones que aplican evaluaciones poligráficas en sus diferentes procesos de



Selección y Evaluación, determinándose entre los usos: Evaluaciones para Nuevo Ingreso con un 34%, Evaluaciones de Permanencia o Periódicas alcanzan un 26% y las Evaluaciones de Control Interno o Apoyo a Investigaciones con un 17%.

- 4.- Que los principales actos indebidos que se han detectado en la empresa se encuentran en los siguientes rubros correspondientes a las siguientes conductas: en primer lugar, el Robo de Activos seguido por los Fraudes en Compras y así siguen Manipulación de Información Financiera y Robo de Información, que según el criterio de los encuestados estos han producido a parte del daño económico Daños a la moral, Daños a la Imagen de la empresa, Incremento de costos, etc.
- 5.- Por la razón anterior han indicado en sus respuestas los encuestados con un porcentaje del 94% estar de acuerdo en usar las evaluaciones poligráficas que permitan minimizar riesgos en el Talento Humano.
- 6.- Se ratificó con los datos que la herramienta que ha permitido detectar con mayor precisión el cometimiento de alguna conducta irregular ha sido con las evaluaciones poligráficas alcanzando un porcentaje de 37% seguidas por denuncia de empleados con el 26%.
- 7.- Que el 93% de los Directivos y/o Ejecutivos están dispuestos a implementar en sus procesos de selección y evaluación exámenes poligráficas, con el fin de minimizar riesgo de conducta irregular y gestionar el comportamiento ético en su empresa.



## **Capítulo IV**

---

# **ANÁLISIS DEL COMPORTAMIENTO ORGANIZACIONAL (Propuesta)**

## **CAPITULO IV**

### **ANALISIS DEL COMPORTAMIENTO ORGANIZACIONAL**

#### **4.1 IDENTIFICACION DE LOS PROBLEMAS Y DILEMAS ETICOS.**

Este proyecto refiere elementos en torno al tema de la ética y la honestidad empresarial proponiendo un conjunto de pasos para la aplicación de un programa de integridad y de ética en la empresa, por medio de la aplicación de un acumulado sistema de evaluaciones poligráficas.

Considero que la adopción de criterios de medición éticos no es solamente una alternativa moral para la empresa, sino que es una estrategia que le permitirá influir positivamente en su entorno de negocios, mejorando sus resultados. La ética, la honestidad y la buena conducta organizacional son para las empresas en este tiempo los elementos de un buen negocio.

Hace poco tiempo, la falta de integridad o la presencia de comportamientos impropios era un termino que estaba ligado al sector público (La Política) pero su relevancia obtenida en estudios e investigaciones de este recurso; ha demostrado que la corrupción y sus consecuencias están formando parte de la esfera privada empresarial.

Por tal razón estos resultados afirman que la corrupción es un grave problema humano (social e individual), que invade las instituciones públicas como las privadas.

#### **4.2. ANALISIS DE DATOS Y ESTUDIO DE CASOS**

Esta parte del proyecto permite hacer una introducción sobre casos llevados a la luz por varias encuestas e investigaciones de fraude laboral, para lo cual se ha tomado como ejemplo al realizado por la Consultora KPMG que textualmente refiere en el Resumen Ejecutivo sobre la Encuesta de Fraude en Colombia 2013 los siguientes resultados:

1. “...7 de cada 10 empresas que operan en Colombia han padecido cuando menos un fraude en los últimos doce meses...”
2. “...En el 2013 el costo estimado por crímenes económicos fue de 3’600 millones de dólares, es decir, el 1% del PIB Nacional...”
3. “...El 70% de los crímenes económicos han sido realizados por empleados de las propias compañías...”.
4. “...El 46% de los crímenes económicos experimentados en el último año fueron de malversación de activos, pero el 51% del daño económico lo causo el fraude

financiero...”

5. “...Los cuatro tipos de crímenes económicos que más afectaron a las compañías en Colombia son: Malversación de activos, fraude financiero, corrupción y cibercrimen...”.
6. “...55% de los delitos de malversación de activos son cometidos por empleados ubicados en posiciones operativas...”
7. “...El 26 % de los fraudes financieros se producen por prácticas de supeditaje gerencial...”.
8. “...39% de los ataques de cibercrimen se detectaron accidentalmente...”.

“...La corrupción ha implicado un daño económico cercano a los 800 millones de dólares americanos...”<sup>7</sup>.

Jayne (1989) en su obra *Comparative Analysis of Polygraph with Other Screening and Diagnostic*. Department of Defense Polygraph Institute, explicó y demostró como algunas “conductas previas en los sujetos son predictivas de reincidencia. Realizó un estudio en el que comparó sujetos que fueron contratados siendo (DI=No superaron evaluación poligráfica) y mostró una incidencia de al menos del 77% nuevamente de la misma conducta en su futuro empleo.

Habló de la tendencia psicológica de un individuo acerca de la deshonestidad como desencadenante de robos futuros. Sin embargo, también existen muchas estadísticas donde se habla de la "oportunidad" como factor determinante para la ocurrencia de ilícitos.

Se encontró que existe una serie de publicaciones con estadísticas realizadas por un autor Richard Heuer (a manera de ejemplo) en las que demostró la necesidad de evaluar diferentes temas en pruebas de ingreso, que son factores de riesgo para la seguridad de una institución.

Cuando Heuer (1996) habla de la Conducta Sexual del individuo, la presentó como factor de riesgo que provoca fuga de información y chantaje. Particularmente lo explicó, especialmente cuando la conducta es criminal, compulsiva, sin control, o indicativo de desorden de personalidad, promiscua, extrovertida.

Heuer (1995) habló del uso y abuso de droga, como desencadenante de conductas irresponsables, chantaje, ausencias, ausentismo, reclamos a patrones por indemnización, accidentes, apego a normas. El autor estableció que el consumo de droga finalmente no es

---

<sup>7</sup> KPMG (2013) Encuesta de Fraude Laboral, KPMG, Colombia 2013

una causa de desajuste social, sino un síntoma del mismo.

Igualmente, Horvath (1992) habló del consumo de droga como desencadenante específico de robo en trabajo.

Heuer (1992) Indicó que los Juegos de azar, apuestas compulsivas son desencadenantes de espionaje e ilícitos vinculados con problemas financieros.

Meesing y Horvath (1993) demostraron que la irresponsabilidad financiera, fraude con tarjetas, problemas hipotecarios, impuestos, prestamos no pagados deudas y compras excesivas son detonadores de conductas de espionaje, robo, fraude, corrupción, chantaje, reporte falso de bienes, riqueza inexplicable.

Heuer (1993) señaló el uso y abuso de alcohol como indicativo de fuga de información intencionada o no.

Prior (1985) reportó que, en pruebas de empleo a policías en Vermont, las relaciones ilícitas con drogas fue el motivo de descalificación, por encima del 50% (DI=No superaron evaluación poligráfica). El segundo fueron faltas no reportadas

Muller (2001) mencionó la importancia de investigar temas de espionaje. En su estudio habló de la incidencia y daños a las instituciones.

Hertz (1980) habló de la contrainteligencia como un acto, o serie de actos ilegales cometidos por medios no físicos, por encubrimiento o participación, para obtener dinero, bienes, o evitar pagos, pérdida de dinero o propiedades. Para conseguir ventajas personales o de negocios.

Vance MacLaren (2000) en su estudio señaló que “la practica actual de polígrafo Screening de seguridad son una contribución valiosa a la seguridad nacional”

Hunt (1992) al tratar el tema de Información confidencial, la refirió como información que se usa en negocios y da a sus propietarios una ventaja competitiva que no está disponible para otras personas. Que se protege con medidas razonablemente buenas para mantenerlo en secreto.

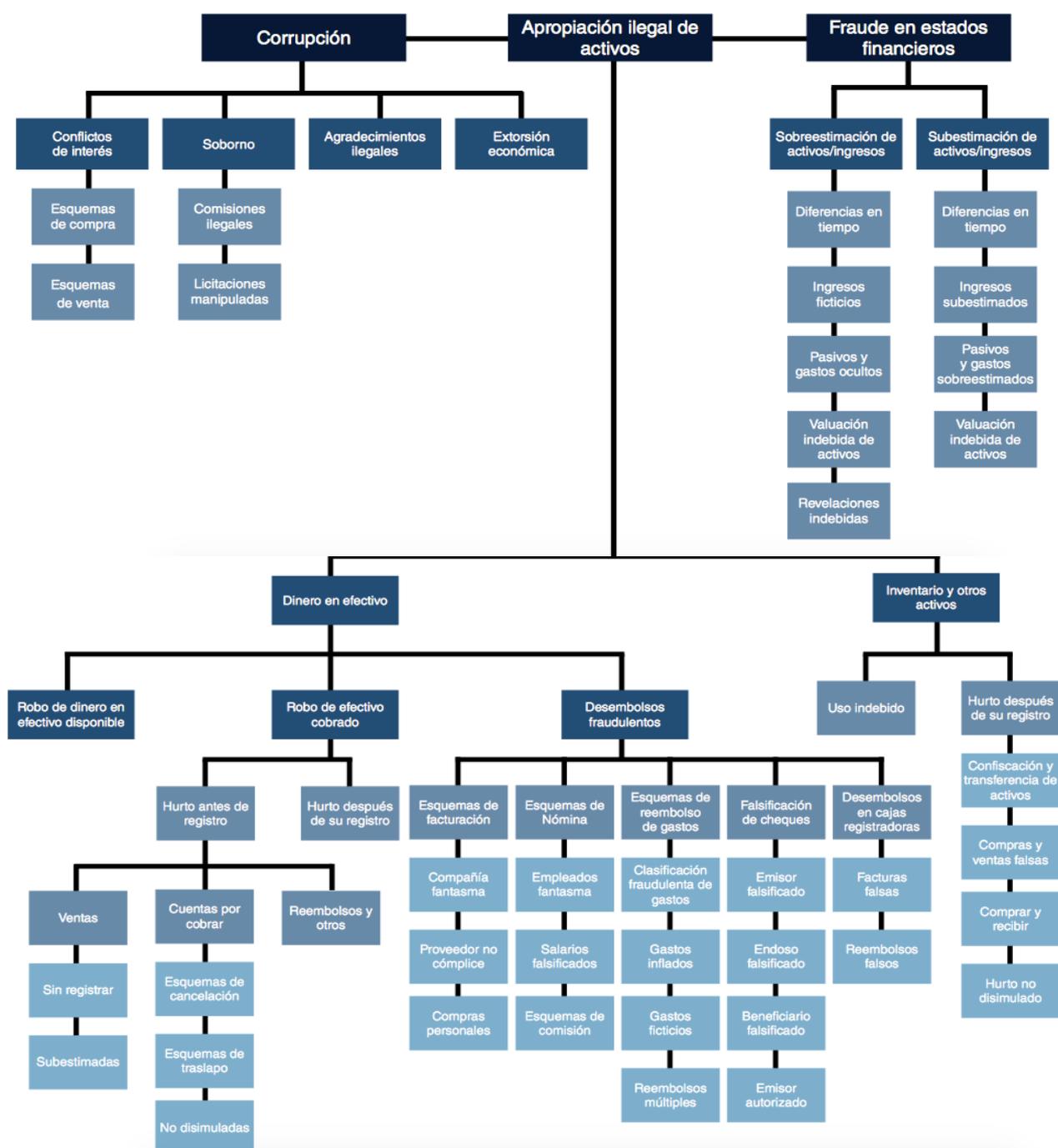
Krapohl (2003) discutió los factores decisivos que influyen en la aplicación de pruebas poligráficas laborales. Habló de temas de evaluación como:

- Fuga de Información<sup>[1]</sup><sub>SEP</sub>
- Contactos ilícitos<sup>[1]</sup><sub>SEP</sub>
- Daño a la propiedad de la institución
- Conductas delictivas<sup>[1]</sup><sub>SEP</sub>
- Uso de droga.

### 4.3. MAPA DE TIPOS DE CONDUCTAS IMPROPIAS A NIVEL ORGANIZACIONAL

La representación del Mapa de conductas impropias esta ejemplificada de manera muy detallada que nace de un profundo análisis realizado por la Asociación de Examinadores de Fraude (ACFE) quienes publicaron en el reporte a las Naciones sobre el Abuso y el Fraude Ocupacional, Estudio Mundial de Fraude 2014. (Fig. 4.1.).

Figura No. 4.1 Sistema de Clasificación de Comportamientos y Dilemas Éticos (árbol del fraude) Mapa de Conductas impropias



Este estudio refiere que 8 (ocho) de cada 10 empresas que operan en América Latina han padecido cuando menos un acto de conducta impropia cometida de parte de algún colaborador en los últimos doce meses.

Con base a estos antecedentes La Association of Certified Fraud Examiners (ACFE) encontró que en las Organizaciones de América Latina la propensión al cometimiento de comportamientos indebidos al interior de las organizaciones se manifiesta en los siguientes porcentajes:

Figura No. 4.2. Porcentaje Global de la prevalencia en el cometimiento de conductas indebidas de parte de colaboradores en la Organización

10 % de la Población	<b>Nunca Se involucra en conductas ilegales en perjuicio de la empresa.</b>
80 % de la Población	<b>Pueden involucrarse en conductas ilegales</b>
10 % de la Población	<b>Siempre ven la posibilidad de hacer fraudes, robar, etc. Sin importar posición</b>

Fuente: (ACFE) Asociación de Examinadores de Fraude Certificados, Reporte a las Naciones sobre el fraude y abuso ocupacional 2014

#### **4.4. FACTORES PREDICTIVOS DE RIESGO LABORAL COMO FASE PARA LA ELABORACION DE TEMAS DE EVALUACION POLIGRAFICA.**

En tal virtud con los antecedentes predichos los temas que se evaluarán como medida predictiva de factor de riesgo en los procesos de selección con uso de exámenes poligráficos están basados para tratar de revelar comportamientos pasados que predispongan comportamientos futuros, la Psicología ha revelado en sinnúmeros de estudios relacionados con la conducta criminal refiriéndose a la variable reincidencia que un porcentaje del 50% al 60% vuelve a reincidir en el cometimiento de conductas pasadas, a modo de ejemplo tomaré en cuenta el realizado en Chile cuyo título es “Delito y especialización en Chile” en cuyo texto refiere en algunas partes de este textualmente lo siguiente: “...que uno de cada dos egresados de un establecimiento penal retorna a la cárcel en la calidad procesal de condenado, dimensionar y comprender esos patrones de

especialización constituye una tarea útil y necesaria...” “...En cuanto a la tipología de los delitos, tres categorías de delitos concentran un 50% de los casos de especialización, estos son los delitos de hurto (27,9%), robos no violentos (14,8%) y robos (7,7%). Ello es consistente con la literatura internacional sobre la materia...”<sup>8</sup>, lo que nos afirma entonces la necesidad del trabajo que cumplirá el CENTRO INTEGRAL DE SELECCIÓN, EVALUACION Y CONTROL DE CONFIANZA.

La ciencia apoya que la predisposición guarda una relación de probabilidad de volver a ocurrir del 60%, por tal razón la redacción de temas para minimizar riesgos se debe redactar basados en los siguientes ejes conductuales:

### **1.- Respecto al cometimiento de Crímenes en Contra de Personas:**

Tipo de cuestionamiento a indagar:

**“¿Si alguna vez el evaluado se ha involucrado en el cometimiento, o ha sido parte de algún plan, si ha encubierto o participado en alguno de los siguientes”:**

- Asesinato
- Homicidio involuntario
- Asalto
- Herir con malicia a un individuo
- Exposición sexual
- Secuestro.
- Robo.
- Algún crimen que causara la muerte o hiriera a otra persona

### **2.- Crímenes en Contra de Menores:**

Tipo de cuestionamiento a indagar:

**¿Si alguna vez ha cometido, ha planeado, encubierto o participado en alguno de los siguientes:**

- Abuso sexual de un menor
- Abuso psicológico de un menor

---

<sup>8</sup> FÁBREGA; MORALES; MUÑOZ, “Delito y especialización en Chile” *Polít. crim. Vol. 9, No 18 (Diciembre 2014), Art. 7, pp. 521-542*

- Sexo con un menor siendo tú un adulto
- Producción, venta o distribución de pornografía infantil
- Explotación criminal de un menor en cualquier forma
- Algún acto que pudo ser considerado un crimen en contra de un menor.

### **3.- Crímenes en Contra de una Propiedad:**

Tipo de cuestionamiento a indagar:

**¿Alguna vez has cometido, planeado, encubierto o participado en alguno de los siguientes:**

Tipo de cuestionamiento a indagar:

- Incendio provocado,
- Robo a residencia,
- Robo a negocios,
- Vandalismo,
- Cualquier acto que pudo ser considerado un crimen en contra de la propiedad.

### **4.- Robos y Crímenes de Cuello Blanco:**

Tipo de cuestionamiento a indagar:

**¿Alguna vez has cometido, planeado, encubierto o participado en alguno de los siguientes?:**

- Robo a una persona o negocio,
- Desfalco,
- Fraude de tarjetas de crédito,
- Falsificación de cheques o documentos para ganancias monetarias,
- Producción, Distribución o uso de identificaciones falsas,
- Producción, distribución de monedas falsificadas,
- Alteración de monedas (ejemplo, cambiar 5 en lugar de 50),
- Recibir propiedades robadas,
- Extorsión o chantaje,
- Correo Fraudulento,
- Perjurio en un procedimiento de la corte o tribunal,
- Imitación a un oficial en la aplicación de la ley,

- Fraudes computacionales,
- Fraudes bancarios,
- Fraude de seguros,

## 5. Crímenes de oficio y varios:

Tipo de cuestionamiento a indagar:

**¿Alguna vez has cometido, planeado, encubierto o participado en alguno de los siguientes:**

Tipo de cuestionamiento a indagar:

- Tráfico y distribución de drogas ilegales,
- Prostitución de ti mismo o de alguna otra persona,
- Abuso de animales,
- Robo a tiendas,
- Robo a vehículo (con o sin personas heridas),
- Violaciones con armas,
- Algún otro acto, conspiración, o solicitud en la cual pudiste ser castigado con el encarcelamiento, si fuiste acusado criminalmente o no.

### 4.4.1 REDACCION DE TEMAS A EVALUAR

La redacción de temas es la parte medular de una evaluación poligráfica, nos permitirá fundamentar los cuestionamientos que nos permitirán determinar y rededir conductas impropias que puedan constituir factores de riesgo laboral entre estas son muy importantes detallar:

1. Adicciones o Contacto indebidos con drogas ilegales
2. Vínculos o compromisos indebidos con miembros de bandas o grupos delictivos
3. Beneficios indebidos en anteriores empleos.<sup>[1]</sup><sub>[SEP]</sub>
4. Participación en actividades ilícitas o delitos.
5. Etc.<sup>[1]</sup><sub>[SEP]</sub>

## 1. LAS ADICCIONES

La adicción es una problemática que afecta a la persona y por ende a la sociedad con todas sus organizaciones. Una conducta adictiva expresa niveles de dependencia total

en aspectos importantes de su vida, el ámbito laboral es uno de los más afectados por tal razón no es separado de este problema. el peligro en el trabajo radica en que la persona que padece una conducta adictiva presenta manifestaciones de disminución de sus capacidades, que influye problemas serios no sólo afectarían al colaborador sino también al resto de sus compañeros o incluso a desconocidos.

El Uso y abuso de las drogas constituyen desencadenantes de conductas en el trabajo irresponsables, niveles de chantajes permanentes, ausencia laboral, ausentismo, reclamos a superiores de manera inadecuada, accidentes laborales, robos en el trabajo, reclamo de indemnización, fuga de información, espionaje industrial, etc.

### **Como pueden afectar las adicciones al trabajo**

Las adicciones afectan al trabajo de muchas maneras hoy por motivo de análisis voy a referir tres vías de afección.

#### **1.- Disminución de La Seguridad:**

El consumo de drogas entraña gran riesgo sobre la Seguridad. Es muy común escuchar en eventos publicitarios la manifestación de una triada: TRABAJO + DROGAS + ALCOHOL = ACCIDENTE, los estudios refieren que no se trata de una frase vacía o de algún refrán, sino la expresión real de un hecho analizado y comprobado, una realidad peligrosa que ha sido comprobada en cifras:

1. El alcohol y otras drogas son responsables del 35% de accidentes "in itinere".
2. El alcohol y otras drogas son responsables del 15-20% de accidentes de trabajo.
3. El índice de Frecuencia es 3,5 veces superior.
4. El índice de Gravedad es 2 veces superior.

Es importante tomar en cuenta la información que brinda en este sentido la Organización Internacional del Trabajo OIT. Donde señala que las conductas adictivas y sufren más accidentes laborales que el resto de los trabajadores.

#### **2.- Disminución del Rendimiento:**

El rendimiento que presenta la persona afectada por conducta adictiva es inferior al de una persona normal., La persona que tiene este problema efectúa un "trabajo espasmódico" que consiste en realizar un trabajo a golpes, unidas a frecuentes ausencias, con una desprofesionalización progresiva, en definitiva, el trabajador adicto o alcohólico

trabaja poco y además mal originando errores abundantes y frecuentes que producirán pérdidas en la calidad del producto o del servicio.

### **3.- Disminución de la Disponibilidad:**

Ausentismo es una de las causas más prevaletentes en la conducta adictiva, representándose como una de las características que más se manifiestan que pueden presentarse como bajas frecuentes de corta duración, y producidas por enfermedades banales. Existe además un ausentismo no constatado que se dan mientras labora, saliendo del trabajo para beber o drogarse. Estadísticamente se ha determinado que este tipo de conducta afecta a la tendencia del colaborador a enfermarse constantemente.

#### **Parámetros que se evaluarán:**

En este eje se cuestionarán entre otros los siguientes temas:

- Ha probado o experimentado con cualquier droga ilegal,
- Consumes alguna droga ilegal,
- Ha tenido en su posesión alguna droga ilegal,<sup>[1]</sup><sub>[SEP]</sub>
- Ha comprado o vendido cualquier droga ilegal,
- Conoce a personas que vendan o distribuyan drogas ilegales,
- Ha tenido contacto con tranquilizantes o antidepresivos, etc.,
- Frecuencia de intoxicación,<sup>[1]</sup><sub>[SEP]</sub>
- En trabajo, manejando, violencia al beber o consumir, etc.

#### **Redacción del Tema o Preguntas Relevantes para la determinación de vinculación con Drogas Ilegales:**

##### **Opción No. 1**

**“...¿SE HA INVOLUCRADO O MANTENIDO ALGUN TIPO DE CONTACTO INDEBIDO CON ACTIVIDADES RELACIONADAS CON DROGAS ILEGALES?...”**

##### **Opción No. 2**

**“...¿ESTA OCULTANDO ALGUN TIPO DE CONTACTOS ILICITOS CON DROGAS ILEGALES?...”**

## 2.- DELITOS GRAVES

Las conductas equivocadas o impropias previas en los sujetos son predictivas de reincidencia en porcentajes muy altos ubicados entre los 60 y 70 %, cuando la conducta es criminal (delictiva) es indicativa de desorden de personalidad, promiscua y extrovertida, que conlleva a constituirse en un desencadenante de robos futuros.

### **Parámetros que se evaluarán:**

En este eje se cuestionarán entre otros los siguientes temas:

- Fraudes,
- Estuviste envuelto en alguna actividad ilícita cuando eras joven
- Has ayudado a alguien a cometer alguna actividad ilícita
- Crímenes en contra de las personas y sus propiedades
- Crímenes sexuales, violaciones u ofensas sexuales
- Robo de dinero, mercancía, propiedad ajena, etc.

**Redacción del Tema o Pregunta Relevante para este tema de involucramiento y beneficio en delitos graves:**

#### **Opción No. 1**

**“...¿HA RECIBIDO UD ALGUN BENEFICIO POR HABERSE INVOLUCRADO O PARTICIPADO EN ALGUNA ACTIVIDAD ILEGAL O DELITO?...”**

#### **Opción No. 2**

**“...¿SE HA INVOLUCRADO EN ALGUNA ACTIVIDAD ILICITA O DELITO GRAVE ANTES DE SOLICITAR SU POSTULACION A ESTA EMPRESA?...”**

## 3.- VINCULOS CON PERSONAS QUE ACTUAN AL MARGEN DE LA LEY

La importancia de investigar temas de vínculos y colaboración con la delincuencia, permitirá establecer conductas que ponen en riesgo la seguridad de la organización o el cumplimiento final de sus metas.

La relación a veces innecesaria con elementos del hampa, que les permiten acceder a los oscuros y reservados espacios en los que se mueven las personas que viven al margen de la Ley son el caldo de cultivo para que colaboradores descontentos, se convierten en

importantes piezas para llegar desarmar las condiciones morales de las organizaciones y que afectarían los intereses de la organización.

**Parámetros que se evaluarán:**

En este eje se cuestionarán entre otros los siguientes temas:

- Has colaborado para el cometimiento de delitos.
- Involucramiento en actividades delictivas
- Beneficios ilícitos por apoyar actividades ilícitas
- Participación directa en delitos, etc.

**Redacción del Tema o Pregunta Relevante para este tema de vínculos con personas perteneciente a organizaciones delictivas:**

**Opción No. 1**

**“...¿MANTIENE COMPROMISOS ILÍCITOS CON PERSONAS QUE PERTENECEN A GRUPOS DELICTIVOS u ORGANIZACIONES QUE ACTUAN AL MARGEN DE LA LEY?...”**

**Opción No. 2**

**“...¿HA MANTENIDO ALGUN TIPO DE RELACION ILÍCITA CON DELINCUENTES O SE HA ASOCIADO CON MIEMBROS DE GRUPOS DELICTIVOS DE CUALQUIER TIPO?...”**

**4.- LA FUGA DE INFORMACION O ESPIONAJE INDUSTRIAL**

Conocida también como la "Amenaza Fantasma" "Espionaje Industrial" se ha convertido en la frase de moda para describir los incidentes de seguridad de información ocurridos durante los últimos años. Es bien interesante e importante traer al recuerdo que existen gran cantidad de reportes que han sido resultados de estudios en donde se indican que la mayor incidencia en las cantidades de operaciones fallidas, robos y fraudes en las organizaciones se realizan desde adentro, es decir, que sus causantes son colaboradores de la misma empresa; no se debe alejar de nuestra vista que existen variable que han determinado que los delitos han sido cometido por personas de mucha confianza y ocupaban posiciones de importancia al interior de la organización. El riesgo en las empresas inicia con los colaboradores que tiene un acceso a la información preferencial y las políticas de la empresa no es clara en su uso.

Existen estudios realizados entorno a la seguridad y a la privacidad de los datos e información reservada o confidencial que indica que las amenazas procedentes del interior de la organización son actualmente un problema grave comparados con los que tienen origen externo. Concretamente, el informe CA 2008 Security and Privacy Survey desvela que en los últimos dos años se ha incrementado el número de organizaciones empresariales que afirman haber perdido datos confidenciales en un (55%) y se ha visto reducida la satisfacción de su servicio e ingresos en un (65%).

#### **Parámetros que se evaluarán:**

En este eje se cuestionarán entre otros los siguientes temas:

- Motivos, circunstancias y frecuencias.
- Tipos de información
- Formas o Modos
- ¿Para qué? y Por qué?
- Asunto,
- Otros involucrados, etc.

#### **Opción No. 1**

**“...¿HA PASADO INFORMACION CONFIDENCIAL DE SUS ANTERIORES TRABAJOS ESTANDO EN FUNCIONES A PERSONAS NO AUTORIZADAS CON FINES ILICITOS?...”**

#### **5.- BENEFICIOS ILICITOS**

El fraude o los actos de corrupción al interior de las organizaciones han sido y siguen siendo el tipo de comportamientos indebidos más frecuente en las organizaciones públicas y privadas, por tal razón un informe de Forensic Services de Pricewaterhouse mencionó a manera de resumen personal lo siguiente: “...la línea que separa el comportamiento aceptable del inaceptable puede volverse borrosa para algunos individuos, sin importar su nivel jerárquico o educativo poniendo en riesgo la seguridad económica y cultura organizacional de la empresa, atrasando el cumplimiento final de sus metas...” Este informe también sostiene “...que en el 69% de las firmas consultadas los delitos fueron perpetrados por sus propios empleados. De este segmento, el 92% fue identificado dentro de los niveles de gerencia media y trabajadores de menor nivel...”

### **Parámetros que se evaluarán:**

En este eje se cuestionarán entre otros los siguientes temas:

- ¿Qué bienes, productos o materiales?
- Dinero,
- Combustible,
- Repuestos,
- Equipos,
- Antes de registro,
- Productos,
- Etc.

### **Opción No. 1**

**“...¿HA UTILIZADO SU PUESTO EN SUS ANTERIORES TRABAJOS o EMPLEOS PARA BENEFICIARSE DE MANERA INDEBIDA O ILICITA?...”**

### **Opción No. 2**

**“...¿SE HA APROVECHADO DE SUS CARGOS EN EMPLEOS ANTERIORES PARA BENEFICIARSE ILICITAMENTE?...”**

## **RESUMEN DEL CAPITULO**

Este Capítulo tiene como base de apoyo, las referencias científicas y los estudios del comportamiento humano que hablan sobre la conducta y su reincidencia, por eso este Capítulo va a constituir en plasmar las preguntas o cuestiones que se aplicaran al evaluado con el fin de identificar comportamientos indebidos o de riesgos.

Por lo tanto, esta propuesta fija el interés de predecir conductas futuras, basados en la reincidencia en el cometimiento de conductas pasadas. Que constituirán el objetivo primordial de las evaluaciones poligráficas de Pre-empleo (Nuevo Ingreso), Periódicas o de apoyo a investigaciones que involucran el proyecto.

En resumen, se evaluará la veracidad del individuo acerca de su involucramiento en conductas, que, en un periodo de tiempo específico pasado, pudieran estar correlacionadas empíricamente con el incremento de riesgo en una conducta posterior o futura no deseada.



**Capítulo V**

---

**GUIA DE GESTION DOCUMENTAL**

**(Propuesta)**

## **CAPITULO VI**

### **GUIA DE GESTION DOCUMENTAL.**

#### **6.1. MODELO DE REPORTE o INFORME DE LOS ANTECEDENTES O INFORMACION PREVIA.**

Este será un documento que constituirá el inicio del proceso de evaluación poligráfica, donde se hará constar un narración cronológica y detallada con el objeto de conocer las ocurrencias de una situación o de la necesidad que nos conlleva a realizar la evaluación haciéndose constar además todos los puntos discutidos y los acuerdos adoptados en la reunión.

Para que el informe de recepción de la información o necesidad este completo, deberá cumplir con las siguientes incógnitas: ¿QUIÉN? ¿QUÉ? ¿CUÁNDO? ¿DÓNDE? ¿POR QUÉ? o ¿PARA QUÉ?

#### **MODELO DE REPORTE O RECEPCION DE INFORMACION**

*(Se usará en el centro integral de selección, evaluación y control de confianza organizacional)*

##### **1.- ENCABEZAMIENTO.**

El encabezamiento es la parte que informa sobre los datos importantes como: Lugar, fecha, identidad de las personas, a quien va dirigido el reporte y finalmente el motivo.

##### **1.1. LUGAR Y FECHA DE RECEPCION DE INFORMACION.**

En este acápite se deberá registrar con total claridad el nombre de la localidad en donde se obtiene la información o necesidad de aplicación de evaluación poligráfica.

##### **1.2. IDENTIDAD DE LAS PERSONAS QUE HAN INTERVENIDO.**

Se hará constar los nombres completos que han intervenido en la entrega y recepción de la información.

##### **1.3. PARA.**

Se deberá anotar los nombres y apellidos completos de todas las personas que han intervenido en la entrega – recepción de la información, precedidas de algún cargo si

lo tuviere.

#### **1.4. MOTIVO.**

Se detallará el motivo de la evaluación: sea esta para examinación de Nuevo Ingreso, Confiabilidad o de Apoyo a Investigación, explicando alguna observación o novedad breve que se desee ampliar.

#### **1.5. NUMERO DE REPORTE.**

Constará la información que indique el número o código con el que se ha acordado registrar el archivo del documento, será una información de reconocimiento para archivar.

### **2.- DESARROLLO DE INFORME.**

En esta parte del Informe se deberán hacer constar los Antecedentes que han dado inicio o han sido los motivos de realizar una evaluación poligráfica, una Relación de Los Hechos y Conclusiones sugeridas y finalmente nombre y firma de intervinientes.

#### **2.1. ANTECEDENTES.**

En este acápite se incluirán datos referenciales que pudieron haber sido el motivo para la realización de la evaluación, sean estas fotografías, documentos, informes anteriores, etc.

#### **2.2. RELACION DE LOS HECHOS.**

Sera el acápite más importante donde se desarrollará de manera sencilla de tal manera que se pueda leerse con facilidad por cualquier otra persona o pueda ser interpretado sin utilizar alguna técnica específica, también deberá ser breve donde se informará en pocos renglones, haciendo constar lo más importante, Conciso y Exacto y representara una secuencia explicativa lógica.

### **3.- CONCLUSIONES SUGERIDAS**

Se detallará todo lo necesario de acuerdo con la realidad de los hechos, los pedidos y solicitudes de documentos o información previa.



### 3.1. NOMBRE Y FIRMA DE LOS INTERVINIENTES.

Constaran la nómina de todos los integrantes que han participado en al entrega y recepción de la información.

### 6.2 MODELO DE CONSENTIMIENTO PARA TOMA DE EVALUACION POLIGRAFICA.

Toda evaluación poligráfica reviste de un principio de voluntariedad por tal razón no puede ser conducida si no existe el deseo expreso de la persona de continuar con el proceso, según nuestro constitución y nuestras leyes nadie puede ser obligado ni puede renunciar a sus derechos, por tal razón este documento tiene el propósito de entregar al evaluado toda la información necesaria para que pueda decidir libremente si desea participar en la evaluación y para su claridad se le ha explicado verbalmente, firmando un consentimiento informado.

Se usará el siguiente modelo:

#### PROPUESTA No. 1

-----

### **CONSENTIMIENTO PARA APLICACIÓN DE EVALUACION POLIGRAFICA**

\_\_\_\_\_ de \_\_\_\_\_ del 2015

Yo, \_\_\_\_\_

mayor de edad, estoy totalmente consciente y entiendo que estoy de acuerdo en tomar la evaluación polígrafica prevista sin presiones o amenazas de ningun tipo, en el entendido que se trata de un requisito para determinar:

\_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_

Entiendo que el examinador polígrafico hablará conmigo de todos los aspectos y materia sobre la cual seré examinado durante el examen.



Además he sido informado que le examen consiste en la colocación de Instrumentos sobre mi cuerpo, los cuales no causan daño o lesión alguna.

Estoy consciente que en el examen debo responder a las preguntas que me sean formuladas con un 100% de verdad, se me informó y estoy de completamente de acuerdo que la evaluación poligráfica sera total o parcialmente monitoreada.

Además, entiendo que los resultados de mi examen serán entregados a la organización o funcionario que solicitó el examen.

Habiendo sido totalmente explicado, y con pleno entendimiento de todo lo indicado, por lo tanto, por este medio voluntariamente consiento en permitir que un Examinador Poligráfico administre un examen a mí persona.

\_\_\_\_\_  
**FIRMA EVALUADO**

\_\_\_\_\_  
**FIRMA EVALUADOR**

**LUGAR DE APLICACIÓN:**  
**HORA INICIO:**

**PROPUESTA No. 2**

## **AUTORIZACIÓN PARA LA APLICACIÓN DEL EXAMEN POLIGRÁFICO**

**ESTE FORMULARIO DEBERÁ LLENARSE CORRECTAMENTE. ESCRIBA CLARAMENTE.  
LA INFORMACIÓN QUE USTED BRINDE TIENE SUMA IMPORTANCIA EN EL RESULTADO DE LA EVALUACIÓN.**

\_\_\_\_\_ de \_\_\_\_\_ del 201\_\_\_\_\_

YO

\_\_\_\_\_

—



MANIFIESTO ESTAR TOTALMENTE DE ACUERDO EN SOMETERME A LA EVALUACIÓN POLIGRÁFICA PREVISTA SIN PRESIONES O AMENAZAS DE NINGUN TIPO, EN EL ENTENDIDO QUE SE TRATA DE UN REQUISITO PARA DETERMINAR

---

HE SIDO INFORMADO/A QUE EL EXAMEN CONSISTE EN LA COLOCACIÓN DE INSTRUMENTOS SOBRE MI CUERPO, LOS CUALES NO CAUSAN DAÑO O LESIÓN ALGUNA.

ESTOY CONSCIENTE QUE EN EL EXAMEN DEBO RESPONDER A LAS PREGUNTAS QUE ME SEAN FORMULADAS, CON UN 100% DE VERACIDAD. SE ME INFORMO Y ESTOY COMPLETAMENTE DE ACUERDO QUE LA EVALUACIÓN POLIGRÁFICA SEA TOTAL O PARCIALMENTE MONITOREADA.

---

**FIRMA DEL EVALUADO**

**LUGAR DE APLICACIÓN**

<b>LUGAR DE APLICACIÓN</b>

---

**FIRMA DEL POLIGRAFISTA**

**HORA DE INICIO**

<b>HORA DE INICIO</b>

### **PROPUESTA No. 3**

#### **FORMATO DE AUTORIZACIÓN Y LIBERACIÓN DE POLÍGRAFO**

Nombre: \_\_\_\_\_ Fecha: \_\_\_\_\_

Hora: \_\_\_\_\_

Mi dirección es: \_\_\_\_\_

Ciudad: \_\_\_\_\_ Provincia: \_\_\_\_\_

Telefono de día: \_\_\_\_\_ Teléfono: \_\_\_\_\_

Identificación: \_\_\_\_\_



Fecha de Nacimiento: \_\_\_\_\_ Edad: \_\_\_\_\_

Poligrafista Certificado: \_\_\_\_\_

Lugar de Evaluación: \_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_ Por la presente autorizo al profesional mencionado anteriormente, quien es examinador de polígrafo calificado, para que administrarme un examen de polígrafo en la fecha indicada anteriormente. Además, entiendo que puedo cancelar los procedimientos de evaluación en cualquier momento, y que será detenido el examen o entrevista si así lo deseo.

\_\_\_\_\_ Estoy de acuerdo en tomar este examen, sin ninguna promesa de recompensa, incluidas las promesas de resultados favorables o particulares en la prueba. Entiendo que en base a cómo genere los datos de la prueba del polígrafo, la opinión experta del examinador puede ser que no he sido del todo veraz o que he cooperado completamente durante el examen.

\_\_\_\_\_ Tengo salud física y mental adecuada (estable) para completar esta examinación.

\_\_\_\_\_ Entiendo que el equipo de examinación y los principios fisiológicos de la prueba, se explicarán a mi satisfacción antes de comenzar el examen.

\_\_\_\_\_ Entiendo que todas las preguntas que se me harán durante el examen será leídas y revisadas conmigo antes de comenzar el examen, y que voy a tener la oportunidad de pedir una aclaración antes de empezar el examen.

\_\_\_\_\_ Registro de examinación (circule):      Audio   SI   NO      Video   SI   NO

\_\_\_\_\_ Autorizo la entrega de los resultados y la información de este examen, tanto de forma oral, por escrito y por vía electrónica, incluyendo el contenido del examen vídeo / audio grabado de entrevista, los resultados del examen, informe sumario y opiniones a: \_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_ Esta autorización de entrega de la información enlistada expira (365 días máximo):

\_\_\_\_\_ Yo, libero y descargo de toda obligación, responsabilidad, o daño, al examinador nombrado, o cualquier asociado nombrado o no, o afiliados, incluidos los oficiales, agentes, empleados, empleadores y asociados de todos los juicios, acciones o reclamaciones de derecho resultante de este examen.



---

Firma de Examinado

Fecha

Testigo

**La porción siguiente debe ser completada al finalizar la evaluación.**

Este examen se concluyó \_\_\_\_\_. Al firmar esta parte reafirmo completamente en su totalidad mi acuerdo previo de que terminé el examen por mi propia voluntad, sin promesas de recompensa o de resultados especiales en la prueba, a sabiendas de que podría detenerla en cualquier momento o consultar con un abogado o cualquier otra persona.

---

Firma de Examinado

Fecha

Testigo

**6.3. FORMATO DE ENTREVISTA PREVIA.**

La entrevista previa es la etapa más larga del proceso de evaluación poligráfica, cubre los objetivos más importantes de la examinación entre estas la explicación al evaluado sobre el funcionamiento del polígrafo, se discuten y aclaran con el examinado los temas relevantes de interés que son requeridos, en esta fase es obligatorio obtener toda la información necesaria para identificar al examinado en sus diferentes aspectos: Generales, Laborales, Salud, Emocionales, Económicos, etc...

No se debe escatimar el tiempo en esta fase se tomará el tiempo necesario que permita garantizar que el examinado tenga un conocimiento profundo del proceso poligráfico, se comprobará que el evaluado entienda cada pregunta y que el significado de las preguntas

**Se usara el siguiente modelo:**



**CENTRO DE SELECCIÓN, EVALUACION Y CONTROL DE CONFIANZA<sup>9</sup>**

**No. Folio**

**DATOS GENERALES:**

NOMBRE \_\_\_\_\_ EDAD: \_\_\_\_\_

LUGAR Y FECHA DE NAC. \_\_\_\_\_ EDO. CIVIL \_\_\_\_\_

DIRECCIÓN \_\_\_\_\_ TEL. \_\_\_\_\_

PESO \_\_\_\_\_ ESTATURA \_\_\_\_\_ MÁXIMO NIVEL DE ESTUDIOS \_\_\_\_\_

NOMBRE Y OCUPACION DE SU PAREJA \_\_\_\_\_

No. DE HIJOS \_\_\_\_\_ RELACIÓN \_\_\_\_\_

DEPENDIENTES ECONÓMICOS: \_\_\_\_\_

EXPERIENCIAS POLIGRAFICAS \_\_\_\_\_ RESULTADO \_\_\_\_\_

**DATOS LABORALES:**

Fecha de ingreso a la empresa o Institución \_\_\_\_\_

Puesto \_\_\_\_\_ Área \_\_\_\_\_ Sueldo \_\_\_\_\_

Subdirección \_\_\_\_\_ Departamento \_\_\_\_\_

¿Motivo de ingreso y/o permanencia? \_\_\_\_\_

¿Cómo ha sido tu trayectoria? \_\_\_\_\_

<sup>9</sup> Formato elaborado por el Autor para entrevista profunda durante la fase de entrevista previa, a realizarse en una evaluación poligráfica.



## HISTORIA MÉDICA:

CONDICION GENERAL DE SALUD AL MOMENTO DE LA EVALUACIÓN \_\_\_\_\_

MALESTAR ACTUAL \_\_\_\_\_

TIEMPO DE SU MÁS RECIENTE ALIMENTO \_\_\_\_\_ HORAS DE SUEÑO \_\_\_\_\_

### PROBLEMAS:

RESPIRATORIOS \_\_\_\_\_ ALERGIAS \_\_\_\_\_

CORAZON \_\_\_\_\_ DIGESTIVOS \_\_\_\_\_

PRESION \_\_\_\_\_ EMBARAZO \_\_\_\_\_

DIABETES \_\_\_\_\_ ENFERMEDAD CRONICA \_\_\_\_\_

DESMAYOS \_\_\_\_\_ HERIDAS CABEZA \_\_\_\_\_

CONVULSIONES \_\_\_\_\_ OTROS \_\_\_\_\_

TRAT. NERVIOS \_\_\_\_\_ PSICOLOGICO/PSIQUIATRICO \_\_\_\_\_

HOSPITALIZACIONES \_\_\_\_\_ CIRUGIAS \_\_\_\_\_

## USO DE MEDICAMENTOS:

INGESTA DE ALCOHOL EN LAS ÚLTIMAS 72 HORAS \_\_\_\_\_

CONSUMO DE DROGAS EN LOS ULTIMOS 30 DIAS \_\_\_\_\_

TRATAMIENTO MÉDICO RECIENTE \_\_\_\_\_

¿TE HAN PRACTICADO UN DOPING? \_\_\_\_\_

¿HAS TRATADO DE ALTERAR UN DOPING? \_\_\_\_\_

## ASPECTOS EMOCIONALES:

VIVEN TUS PADRES \_\_\_\_\_ RELACIÓN C/PADRES \_\_\_\_\_

No. HERMANOS \_\_\_\_\_ RELACION C/HERMANOS \_\_\_\_\_

CON QUIEN VIVES \_\_\_\_\_

TUS PASATIEMPOS FAVORITOS \_\_\_\_\_

CUALIDAD QUE MÁS RESPETAS \_\_\_\_\_

PRINCIPIO ÉTICO O MORAL QUE MÁS TE INCULCARON \_\_\_\_\_

DEFECTO QUE MENOS TOLERAS \_\_\_\_\_

TU MEJOR EXPERIENCIA \_\_\_\_\_

TU EXPERIENCIA MÁS DESAGRADABLE \_\_\_\_\_

INTENTOS DE SUICIDIO \_\_\_\_\_

CAMBIOS DE RUTINA EN PREPARACIÓN PARA EL EXAMEN \_\_\_\_\_

% VERACIDAD (0% \_\_\_\_\_ 100%)

### BIENES PATRIMONIALES

CASA \_\_\_\_\_ OTROS INMUEBLES \_\_\_\_\_

AUTOS \_\_\_\_\_ MOTOS \_\_\_\_\_

NEGOCIO QUE LE GENERE INGRESOS \_\_\_\_\_ INVERSIONES \_\_\_\_\_

### DEUDAS ECONOMICAS

CON BANCOS \_\_\_\_\_ CON TIENDAS \_\_\_\_\_

PERSONALES \_\_\_\_\_ OTROS \_\_\_\_\_

### SOBRE LA APLICACIÓN GENERAL DEL POLÍGRAFO.

¿Has tratado de ocultar tu identidad por cualquier motivo?

¿Has omitido deliberadamente alguna información en etapas previas del proceso?
¿Existe algún documento falso que hayas entregado en cualquier etapa de aplicación/contratación?
¿Habías trabajado para alguna corporación policiaca previamente?
¿Se encuentran todos tus documentos en orden?

## 8. ANTECEDENTES LABORALES

INSTITUCION O EMPRESA	PUESTO DESEMPEÑADO	FECHA	SUELDO
ACTUAL O MÁS RECIENTE		DE INGRESO: DE SALIDA:	
<b>EL MOTIVO DE SALIDA</b>			
INSTITUCION O EMPRESA	PUESTO DESEMPEÑADO	FECHA	SUELDO
ACTUAL O MÁS RECIENTE		DE INGRESO: DE SALIDA:	
<b>EL MOTIVO DE SALIDA</b>			
INSTITUCION O EMPRESA	PUESTO DESEMPEÑADO	FECHA	SUELDO
ACTUAL O MÁS RECIENTE		DE INGRESO: DE SALIDA:	
<b>EL MOTIVO DE SALIDA</b>			
INSTITUCION O EMPRESA	PUESTO DESEMPEÑADO	FECHA	SUELDO
ACTUAL O MÁS RECIENTE		DE INGRESO: DE SALIDA:	
<b>EL MOTIVO DE SALIDA</b>			

## ANTECEDENTES LABORALES

¿Mencionaste todos y cada uno de tus empleos?
---

¿Se te ha pedido renuncia en cualquiera de estos empleos?
¿Has abandonado algún empleo sin previo aviso?
¿Se te ha acusado alguna vez de deshonestidad?
¿Has salido de los lineamientos establecidos en tus empleos por algún motivo?
¿Cuáles han sido los problemas laborales más serios a los que te has enfrentado?
¿Has tenido discusiones serias con superiores?
¿Cuáles han sido las faltas administrativas más serias que has cometido?
¿Alguna vez han intentado sobornarte?

## ANTECEDENTES GENERALES

¿Tienes arma de tu propiedad?
¿Has portado arma alguna vez?
¿Has tenido algún enfrentamiento en el que utilizaras un arma?
¿Has hecho algún disparo innecesario en enfrentamientos armados?
¿Has hecho uso indebido de alguna arma?
¿Has vendido o comprado armas en forma ilegal?
¿Cuándo fue la última vez que tuviste un pleito o riña?
¿Has causado heridas graves que requieran de hospitalización?
¿Cuándo fue la última vez que perdiste el control sobre tu conducta y por qué?
¿Has matado a alguien?

**NOTA\*** Esta sección solamente deberá ser llenada en caso de que usted se este desempeñando o haya realizado actividades policiales, militares o armadas.

## ACTIVIDAD POLICÍACA

¿Has tomado posesión de cualquier objeto de escenas de crimen, víctimas, accidentes o detenidos?
¿Has proporcionado información confidencial a personas no autorizadas?
¿Has aceptado cualquier objeto o dinero de quien intenta influir en tus obligaciones policíacas?
¿Has proporcionado algún material confidencial a personas no autorizadas?
¿Has obtenido dinero por información proporcionada a alguien?
¿Alguna vez falsificaste u omitiste cualquier información en tus informes?
¿Has estado involucrado en algún proceso legal?
¿Has mentido al verte involucrado en algún proceso legal?
¿Has falsificado cualquier evidencia en procedimientos legales?
¿Has hecho uso innecesario de la fuerza en el ejercicio de tus funciones?
¿Has permitido o facilitado la fuga de algún detenido?
¿Has cometido cualquier tipo de sabotaje en tu trabajo?
¿Has cometido usurpación de funciones?
¿Has cometido tráfico de influencias?

## ACTIVIDADES DELICTIVAS

¿Has sido detenido o cuestionado por la policía por cualquier motivo?
¿Has hecho algo por lo que pudiste ser detenido?
¿Has tenido cargos por cualquier falta cometida?
¿Has ayudado a alguien a cometer alguna actividad ilícita?
¿Has estado presente cuando se estuvo cometiendo algún crimen?
¿Estuviste envuelto en alguna actividad ilícita cuando eras joven?
¿Has robado cualquier cosa con valor superior a \$200.00 pesos?
¿Has robado cualquier objeto de tus empleos?
¿Le has cambiado el precio a algo para pagar un precio menor?
¿Has allanado alguna casa o edificio?
¿Has destruido alguna propiedad ajena en forma ilícita?
¿Has utilizado ilegalmente alguna tarjeta de crédito o bancaria?
¿Has alterado hechos en alguna demanda para cobro de seguro?
¿Has falsificado pago de impuestos?
¿Has falsificado, alterado o comprado documentos oficiales?
¿Has cometido fraude, extorsión o chantaje?
¿Has comprado o vendido cualquier objeto robado o de procedencia ilícita?
¿Es de tu propiedad algún objeto robado?
¿Has tomado parte en cualquier actividad sexual ilegal?
¿Has recibido algún beneficio por apoyar a indocumentados o deportados?
¿Has estado involucrado en algún secuestro?
¿Has participado en alguna actividad ilícita o inmoral que al momento no hayas comentado?

## HÁBITOS PERSONALES

¿Cuándo fue la última vez que bebiste?
¿Cuánto bebes al mes en promedio?
¿Cuántas veces al año te excedes en tu consumo de alcohol?
¿Cómo eres cuando te excedes?
¿Cuándo fue la última vez que olvidaste lo ocurrido mientras bebías?
¿Cuándo fue la última vez que manejaste en estado de ebriedad?
¿Qué es lo peor que te ha ocurrido mientras bebías?
¿Te has peleado mientras bebes?
¿Has sido detenido mientras bebes?
¿Te has sentido criticado por tu forma de beber?
¿Has tenido tratamiento para controlar tu forma de beber?
¿Te has presentado a laborar en estado de ebriedad... con aliento alcohólico... con resaca?
¿Cuándo fue la última vez que faltaste a tu trabajo por haber ingerido alcohol?

## DROGAS

¿Has probado o experimentado con cualquier droga ilegal?
¿Consumes alguna droga ilegal?
¿Has tenido en tu posesión alguna droga ilegal?
¿Has tenido contacto no autorizado con alguna droga ilegal?
¿Has comprado o vendido cualquier droga ilegal?
¿Conoces a personas que vendan o distribuyan drogas ilegales?
¿Conoces a personas que consuman drogas ilegales?
¿Has tenido contacto con tranquilizantes o antidepresivos?
¿Cuál es la mayor cantidad de dinero que has perdido en apuestas?

## ANTECEDENTES DE TRANSITO

¿Tienes licencia de conducir?
¿Tienes antecedentes de tránsito?
¿Has falsificado documentos de tránsito?
¿Te has dado a la fuga en ilícitos viales cometidos?
¿Has conducido algún vehículo involucrado en un crimen?
¿Has utilizado autos ilegales o robados?

## CONCLUSION

¿Has tenido cualquier experiencia en tu vida por la que pudieras ser chantajeado posteriormente?
¿Pensaste que el día de hoy iba a hacerte alguna otra pregunta de algo que no hayas comentado hasta el momento?
¿Falseaste u omitiste deliberadamente cualquier información en esta evaluación?
¿Hay algo en tu mente en este momento que te preocupe para no poder tener un buen examen?

## CALIFICACION DE GRÁFICAS

Pregunta	R 1	R2	R3	R4	Total
CHART 1					
CHART 2					
CHART 3					
TOTAL					

## COMENTARIOS

**SU OPINION NO INFLUYE EN EL RESULTADO QUE USTED OBTUVO EN LA  
EVALUACION.**

**POR FAVOR ESCRIBA A CONTINUACIÓN UN BREVE COMENTARIO CON  
RESPECTO A LA EVALUACIÓN POLIGRÁFICA QUE REALIZÓ E INDIQUE COMO FUE  
EL TRATO QUE RECIBIÓ DE PARTE DEL POLIGRAFISTA QUE LO ATENDIÓ.**

---

---

---

---

**FIRMA DEL EVALUADO**

### 6.4. REPORTE DE EVALUACION

El reporte constituye un documento donde se plasman los resultados de la exploración profunda de los datos arrojados por el aspirante o colaborador en funciones que ha sido evaluado, nos permitirán además mantener el control y el manejo de la información para sustentar así los resultados, identificando los factores de riesgos y consolidar apreciaciones en algunas áreas y fortalecer el diagnostico.

Se usara el siguiente modelo:

### (LUGAR Y FECHA) REPORTE DE EVALUACIÓN POLIGRÁFICA LABORAL<sup>10</sup>

A solicitud de (EMPRESA, AREA, solicitante), el día (FECHA), se practicó una evaluación poligráfica a (NOMBRE, CEDULA), cuyo propósito, metodología científica y

---

<sup>10</sup> Modelo tomado de los estándares de práctica para la presentación de reportes poligráficos del AMERICA POLYGRAPH ASSOCIATION (APA)

resultados son los siguientes:

- **PROPÓSITO** SEP

El propósito de la evaluación practicada consistió en determinar si (**NOMBRE**), cubre con el perfil de confiabilidad para desempeñar el puesto de (**PUESTO**).

## **DATOS INFORMATIVOS EVALUADO**

**PUESTO:**

**DOMICILIO:**

**EDAD:**

**TELEFONO:**

**LUGAR DE NACIMIENTO:**

**GRADO ACADEMICO: ESTADO CIVIL:**

### **1. HISTORIA MÉDICA.**

- Refirió que....
- Señaló que.....

### **Hábitos Personales**

En cuanto a su consumo de alcohol dijo que este es.....

### **Drogas**

---

---

---

### **Observaciones.**

El evaluado se mostró dispuesto a realizar la prueba, otorgando respuestas amplias e inmediatas. Mostró una conducta seria y concreta, mostrando un lenguaje no verbal que lo representaba como una persona (...apreciación de veraz o no Veraz en el transcurso de la evaluación)

---

---

---

## **DATOS GENERALES:**

El Poligrafista llenó el formato de antecedentes Médico-Psicológicos con las respuestas del evaluado, como condición indispensable para conocer el estado actual del sujeto y prevenir la intervención de factores externos no controlables en la confiabilidad del resultado; por otra parte, se estableció el nivel de sensibilidad Psico-fisiológica del sujeto ante la evaluación.

Al respecto, el sujeto refirió que (anotar estado físico actual) Debido a que su estado de salud y de ánimo no constituyó un riesgo para la confiabilidad en el resultado, se prosiguió normalmente con el proceso de evaluación.

## **II. REPORTE DE LA ENTREVISTA.**

### **Trayectoria Laboral**

---

---

### **Actividades Delictivas**

Indicó.

---

---

### **Vinculo con grupos delictivos.** Dijo que

---

---

## **III. RESULTADO.**

La serie de preguntas relevantes que conformaron la evaluación de (NOMBRE) y sus respuestas son las siguientes:

- 1.- ¿Ha utilizado su puesto o sus funciones de anteriores empleos, para obtener beneficios no autorizados o**

**ilegales?**

**Respuesta: NO**

**2.- ¿Oculto información respecto a su consumo de drogas ilegales?**

**Respuesta: NO**

**3.- ¿Ha participado de cualquier manera en la comisión de algún delito grave?**

**Respuesta: NO**

**4.- ¿Mantiene relación estrecha o ilícita con personas que realicen actividades delictivas?**

**Respuesta: NO**

## **DETECCIÓN TÉCNICA**

Después de realizar el análisis de las gráficas, producto de la presente evaluación poligráfica, se advierte que durante el tiempo de reacción ante las preguntas relevantes:

**(se anotan preguntas correspondientes)**

**A) el sujeto obtuvo reacciones de veracidad**

**B) el sujeto obtuvo reacciones de falta de veracidad**

**C) el sujeto obtuvo reacciones inconsistentes**

## **CONCLUSIÓN:**

Con base a los criterios internacionales que rigen el proceso de evaluación poligráfica, se concluye que (NOMBRE) contestó con (falta o con veracidad) respecto a sus antecedentes laborales y personales.

-----  
**(EXAMINADOR)**

**(lugar y fecha)**



**Capítulo VI**

---

**MANUAL DE FUNCIONES,  
PROCEDIMIENTOS Y ASEGURAMIENTO DE  
LA CALIDAD.  
(Propuesta)**

## **CAPITULO VII**

### **MANUAL DE FUNCIONES, PROCEDIMIENTOS Y ASEGURAMIENTO DE LA CALIDAD.**

#### **7.1. OBJETIVO DEL MANUAL**

El manual de Funciones y Procedimientos del Centro Integral de Selección, Evaluación y Control de Confianza tiene como objetivo:

“...Establecer los referentes, las formas y medios para la evaluación y control de confianza que deberán regir un adecuado funcionamiento del Centro Integral de Evaluación y Control de Confianza Organizacional, con el fin de minimizar factores de riesgos del Talento Humano que interfieran, el desempeño ético y honesto garantizándose la calidad de los servicios...”

#### **7.2. DEFINICION DEL MANUAL**

El manual será un Instrumento o Protocolo de procedimiento Administrativo que detallará explícita, ordenada y cronológica los datos sobre los objetivos, las políticas, las atribuciones, la organización y los procedimientos que se basaran el Centro Integral de Selección, Evaluación y Control de Confianza; así como las instrucciones o acuerdos que se consideren necesarios para la ejecución del trabajo asignado, teniendo como marco de referencia las políticas y misión de la organización.

#### **7.3. MANUAL DE PROCEDIMIENTO**

Para el desarrollo de este proyecto de creación del Centro Integral de Selección, Evaluación y Control de Confianza Organizacional, se han desarrollados diagramas y cuadros de relación que detallan la interrelación del tiempo en cada uno de los Procedimientos Operativos Normales y Administrativos (PON y POA), regularizando de esta manera los procedimientos de actuación para evitar las vaguedades e impremeditaciones que impliquen reducción de la calidad del servicio:

## MANUAL DE PROCEDIMIENTOS CENTRO INTEGRAL DE SELECCIÓN, EVALUACION y CONTROL DE CONFIANZA ORGANIZACIONAL

### Nombre del Procedimiento: Evaluación Poligráfica

UNIDAD ADMINISTRATIVA	No.	DESCRIPCIÓN DE LA ACTIVIDAD	Tiempo
Departamento de Reclutamiento Selección, Evaluación y Control de Confianza	1	Se le indica al Coordinador de Evaluaciones Poligráficas, programar fecha de aplicación de Evaluación al aspirante o colaborador en funciones.	15 min.
Unidad de Evaluación Poligráfica	2	El Coordinador o Evaluador programa aplicación de Evaluación Poligráfica e informa al evaluado (fecha, hora de evaluación).	1 día
	3	Recibe al aspirante y coteja su identidad (conserva documentos Scan o Copia).	3 min.
	4	Se le entrega al evaluado el folleto con literatura referente a la evaluación poligráfica para su lectura.	5 min.
	5	Se solicita al evaluado llene el formato de "Datos Personales".	10 min.
	6	Se verifican los lineamientos de aplicación y sondeo de aplicaciones previas.	5 min.
	7	Se le informan los objetivos de la evaluación y las Etapas que se cumplirán en el Proceso.	5 min.
	8	El evaluador explicara el funcionamiento del polígrafo al evaluado.	10 min.
	9	Se solicita al evaluado la revisión y suscripción del formato de "Consentimiento" para continuar evaluación. <b>¿FIRMA EL CONSENTIMIENTO?</b> <b>NO.</b>	3 min.
	10	Cancela y obtiene el documento en el cual explica el motivo por el cual no consiente la evaluación.	3 min.
	11	<b>SI.</b>	
	12	Requiere firma de aprobación de "Revisión de Temas".	3 min.
	13	Revisar Antecedentes Bio/Psico/Médicos y Personales de Evaluado para asegurar que es un sujeto evaluable y se obtiene firma del evaluado. <b>¿PROCEDE LA EVALUACION?</b> <b>NO.</b>	15 min.
	14	Suspende la Evaluación Poligráfica y se elabora documento asentando el motivo. En su caso solicita valoración médica o especializada.	15 min.

	15	<b>SI.</b> Aplica evaluación de ajuste y verifica capacidad de respuesta fisiológica del evaluado.	15 min.
	16	Se efectúa entrevista de profundidad.	1 a 1 ½ hora.
	17	Revisa preguntas con el evaluado.	10 min.
	18	Se aplica evaluación Poligráfica (corren las gráficas de acuerdo a técnica e intereses a cubrir en la exploración de factores de riesgos organizacionales).	20 min.
<b>Coordinador</b>	19	El Coordinador realiza control de calidad de Evaluación Poligráfica y emite observaciones.	10 min.
<b>Unidad de Evaluación Poligráfica</b>	20	Aplica exámenes adicionales si el caso aplica y analiza registros fisiológicos. <b>¿ES VERAZ?</b>	15 min.
	21	<b>SI</b> Solicita firma del evaluado en el formato de preguntas y registros fisiológicos (gráficos poligráficos).	5 min.
	22	Se concluye evaluación y solicita al evaluado el llenado del formato "Hoja de comentarios" sobre la evaluación realizada.	5 min.
	23	<b>NO</b> Regresa a la sala de entrevista poligráfica y obtiene información complementaria.	15 min.
	24	Despide al evaluado.	3 min.
	25	Elabora reporte y entrega al Coordinador para trámite correspondiente.	45 min.
<b>Coordinador</b>	26	Revisa reporte e indica correcciones.	15 min.
<b>Evaluador Poligráfico</b>	27	Efectúa correcciones e integra expediente y lo devuelve al coordinador.	15 min.
<b>Coordinador</b>	28	Entrega a usuario del servicio y Archiva resultados.	15 min.
	29	Informa y entrega resultados al Departamento de Selección de Personal.	15 min.
		<b>FINAL DEL PROCEDIMIENTO.</b>	

#### 7.4. RESPONSABILIDADES DE INTEGRANTES

Se detallarán cada una de las responsabilidades de cada una de los funcionarios del Centro de Selección, Evaluación y Control de Confianza Organizacional, cuya finalidad es normar sus responsabilidades:

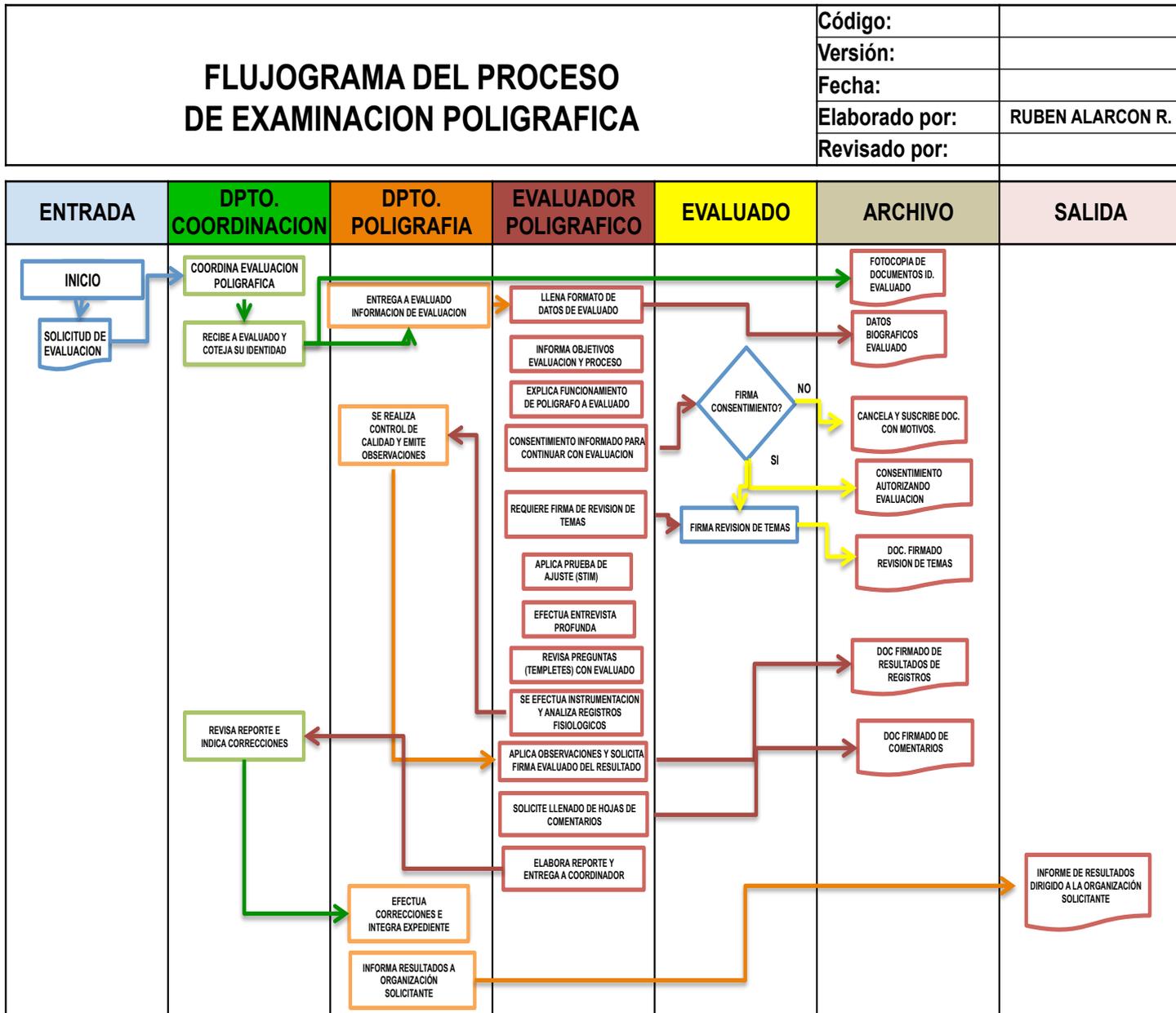
## Nombre del Procedimiento: Evaluación Poligráfica

<b>RESPONSABILIDADES</b>	
<b>Coordinador/Director del Centro de Reclutamiento, Selección y Control de Confianza</b>	<p>Confirmar las instalaciones, los espacios y las condiciones físicas donde se realizarán las evaluaciones poligráficas, a fin de que estas cumplan las especificaciones y los estándares, a fin de evitar e influyan en el resultado.</p> <p>Realizara las acciones para prevenir y/o corregir los factores de riesgo que hayan sido identificados en la conducta del personal evaluado.</p> <p>Promoverá la aplicación y la observancia de los lineamientos establecidos en materia de poligrafía a fin de cumplir con las normas y estándares de práctica.</p> <p>Vigilara que durante los procesos de evaluación poligráfica se respeten los principios de ética, legalidad, eficiencia, profesionalismo, honradez, lealtad, imparcialidad, transparencia y respeto a los Derechos Humanos a fin de evitar conductas y actitudes que afecten la imagen de las Organizaciones.</p> <p>Integrara los expedientes de cada evaluado con la documentación y los exámenes que se generen durante el proceso de evaluación poligráfica a fin de mantenerlo debidamente actualizado.</p> <p>Verificara que el sistema de gestión documental de resultados poligráficos, garanticen la más alta confidencialidad y veracidad de los resultados obtenidos y de la entrega a los usuarios respectivos.</p> <p>Elaborar informes de las evaluaciones, detallando resultados obtenidos para conocimiento y valoración del cliente.</p>
<b>El especialista Poligrafista (Psicofisiólogo Forense)</b>	<p>Verificara que el evaluado se encuentre en la lista de asistencia y conducirlo a la sala de evaluación.</p> <p>Tomara todas las fotografías necesarias del evaluado para integrarla al expediente.</p> <p>Entregar al evaluado el formato de datos generales y el folleto explicativo de ciertos términos y glosarios que se deben conocer para iniciar el proceso de evaluación poligráfica.</p> <p>Resolver las dudas que tenga el evaluado sobre alguna parte del proceso.</p>

	<p>Dar la explicación necesaria de la voluntariedad del proceso proveyéndola carta de autorización o rechazo del proceso.</p> <p>Realizar una prueba de ajuste tipo STIM (estimulo) para verificar la capacidad de respuesta fisiológica del evaluado.</p> <p>Conducir la entrevista Pre-Test como parte de la evaluación poligráfica.</p> <p>Explicar el funcionamiento y los componentes que van a ser colocados al evaluado para el Test poligráfico.</p> <p>Analizar los registros gráficos de la actividad psicofisiológica producidas por el y conseguir la firma en esos documentos.</p> <p>Solicitar el Control de Calidad del proceso realizado.</p> <p>Suscribir el informe de resultados de la evaluación Poligráfica que se elevaran a conocimiento para revisión y visto bueno.</p>
<p><b>Políticas</b></p>	<p>En el caso de que el aspirante o colaborador en funciones a evaluar no se presente en el horario establecido no se presente se notificará la situación a la parte interesada quien determinará si realiza la reprogramación de la evaluación o la suspende.</p> <p>El Poligrafista podrá suspender la evaluación a los servidores públicos que se presenten en estado inconveniente o, bien, su estado de salud física y/o mental no sea la adecuada y pueda alterar los resultados.</p>

### 7.5. DIAGRAMA DE FLUJO DE LOS PROCEDIMIENTOS.

En esta porción del proceso se llevaron a la grafica el proceso integro de una evaluación Poligráfica y de las actividades en cada parte del proceso.



## **7.6. ELEMENTOS DEL ASEGURAMIENTO DE LA CALIDAD.**

La definición estándar del concepto de calidad refiere al grado de excelencia, basado en normas que la definen como un servicio que satisface los requisitos o necesidades de un cliente

Toda actividad científica y profesional se deberá basar en una establecida Gestión de Calidad de sus Procesos y de sus tareas que estarán sujetas a un mejoramiento continuo estableciéndose así un sistema que asegure la calidad del servicio que brinda, en este proceso del Centro de Evaluación y Control de Confianza nos basaremos en los siguientes:

- Clientes, requerimientos y/o necesidades.
- Estándares Nacionales e Internacionales
- Requerimientos regulatorios
- Requerimientos Éticos

### **7.6.1. ELEMENTOS BASICOS**

Ninguna organización puede desarrollarse para cumplir con su objetivo y misión sin el apoyo de los demás lo que nos lleva a comprender cuales son las necesidades de sus partes interesadas, Entre los elementos que regirán el proceso de Gestión de Calidad constaran:

- Los Criterios de Evaluación.
- Normatividad Existente.
- Procedimientos de Evaluación.
- Protocolos de Operación.
- Políticas de Operación.
- Infraestructura y equipamiento
- Recursos Humanos.
- Confidencialidad y Seguridad de la Información.

El seguimiento de estos elementos aseguraran el cumplimiento como garantía del servicio que resulta de las acciones planificadas y llevadas a cabo para lograr un resultado esperado.

### 7.6.2. ELEMENTOS ETICOS

Se orientarán a tomar en cuenta los derechos de las personas que serán evaluadas:

- Confidencialidad

Se observarán la confidencialidad de la información obtenida del evaluado.

- Trato respetuoso.

El evaluado recibirá siempre un trato respetuoso y profesional durante la evaluación.

- Acceso a la Información relevante.

El evaluado será informado de manera oportuna de las instrucciones que se necesita para proceder con la evaluación poligráfica.

- Derecho a la inconformidad

Se explicarán los procedimientos a seguir, naturaleza del examen, instrumentos a usar, etc. generando un ambiente de respeto mutuo.

### 7.6.3. PROCESO GRAFICO DEL ASEGURAMIENTO DE LA CALIDAD





**Capítulo VII**

---

**SALA DE EVALUACION POLIGRAFICA,  
VIABILIDAD ECONOMICA y REFERENCIAS  
DE COSTOS  
(Propuesta)**

## **CAPITULO VIII**

### **SALA DE EVALUACION POLIGRAFICA, VIABILIDAD ECONOMICA y REFERENCIAS DE COSTOS**

#### **8.1. SALA DE EVALUACION POLIGRAFICA.**

La mejor infraestructura para llevar a cabo las actividades del Centro de Selección, Evaluación y Control de Confianza Organizacional será aquella que cumpla con los estándares de práctica, para esto debe regirse a los siguientes requisitos o tener las siguientes características:

- Ser sencilla,
- confortable
- Privado/ discreta
- Sin teléfonos.
- Sin radiolocalizadores.
- Sin relojes (pared o pulsera).
- Con aislamiento acústico.
- Sin decoración.
- Sin ventanas.
- Sin intercomunicadores.
- Ambientador de clima habitacional (A/C).

Todo esto para evitar algún estímulo externo que altere el proceso de registro psicofisiológico.

#### **8.2. EQUIPAMIENTO**

La Sala de entrevista propuesta para el Centros de Selección, Evaluación y Control de Confianza cumplirá con las siguientes recomendaciones:

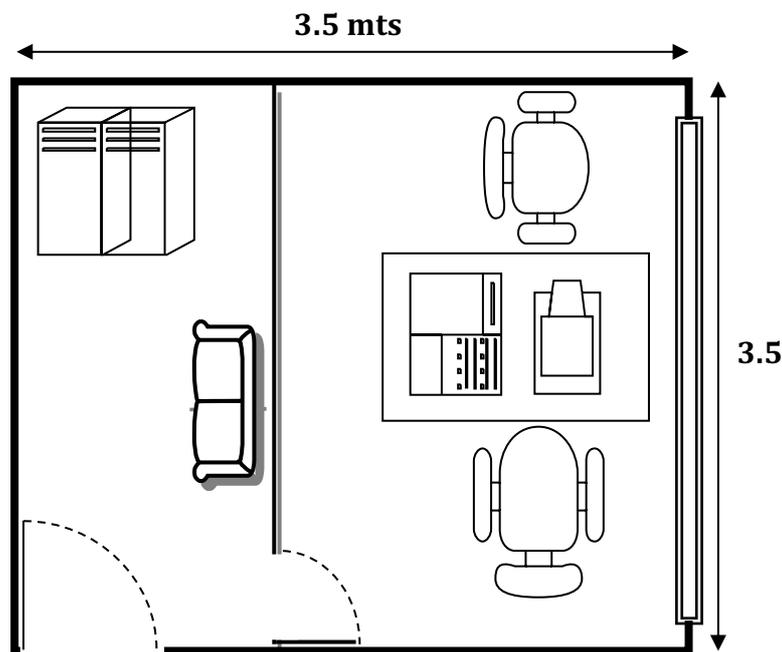
- Deberá funcionar en un salón que tenga como mínimo una dimensión aproximada de entre 3mts por 3 mts., se podrá también acoplar de acuerdo a las necesidades y a la infraestructura que se posea, siendo lo más importante cumplir con los requisitos de discreción.

- Esta sala estará adecuada con un espejo unidireccional o gessel con una conexión de Audio y Video para la sala de observación contiguas, tipo sistema de circuito cerrado de TV.
- 01 polígrafo computarizado con todos sus accesorios:
  - LX5000 Polygraph Data Acquisition System
  - Laptop Computer
  - LX-1575 Brother Pocketjet Portable Printer
  - LXSoftware Bundle with OSS, and APL's POLYSCORE Scoring Algorithm
  - Model 76604A-5L Photo Plethysmograph (PPG)
  - Model 76879S Activity Sensor
  - Model 76513A-T Pneumo Chest Assembly, Titanium
  - Model 76513A-B Pneumo Chest Assembly, Blue
  - Model 76640A-5L Disposable Ag/AgCl EDA Electrodes
  - Model 76530A-5 Standard Blood Pressure Cuff
  - Model 76506A-5 Pump Bulb w/ Gauge
  - Model 76642SP EDA Snap Finger Electrodes.
- En el interior de la sala se ubicarán: 01 escritorio cuyo tablero será ideal sea de vidrio con medidas aproximadas de 1,50 mts. Por 1 mts., 01 Sillón sensor Poligráfico con descansa brazo, 01 silla con rodachinas que será usada por el Profesional evaluador poligráfico.
- El Salón de entrevista también estará equipada con otros requisitos y accesorios:
  - Tubos de Gel Electro dérmico.
  - armario tipo gaveta para que evaluado coloque prendas personales o cualquier otro elemento que pueda distraer el proceso.
  - Si la región en la que se va a instalar una sala poligráfica es fría, se recomienda que coloque un calefactor de aire.
  - Equipo audio visual para en caso de necesidad se pueda proyectar alguna imagen o video al evaluado.
  - Materiales de Oficina y Aseo.
  - Papelería.
  - Conexión a Internet.
  - Etc.

### 8.3. DIAGRAMA DE LA SALA DE ENTREVISTA POLIGRAFICA

Las especificaciones establecidas en los estándares publicados por American Polygraph Association (APA) establecieron el siguiente diseño como una sala de evaluación poligráfica elemental o la más sencilla.

*Figura 8.1. Diseño de una sala de evaluación Poligráfica de tipo básica.*



*Fuente: Estándares de Práctica Poligráfica AMERICAN POLYGRAPH ASSOCIATION*

### 8.4. VIABILIDAD ECONOMICA

Se incluirán los costos que demanden los recursos empleados: recursos físicos, talento humano, equipos, trabajo de campo, servicios técnicos, etc.:

Tabla # 1

DESCRIPCION DE COSTOS DE INVERSION EQUIPO POLIGRAFICO	RUBRO USD
LXSoftware Bundle with OSS, and APL's POLYSCORE Scoring Algorithm	14.000,00
DAS (Polygraph Data Acquisition System)	16.800,00
Model 76604A-5L Photo Plethysmograph (PPG)	5.500,00
Model 76879S Activity Sensor	
Model 76513A-T Pneumo Chest Assembly, Titanium	
Model 76513A-B Pneumo Chest Assembly, Blue	
Model 76640A-5L Disposable Ag/AgCl EDA Electrodes	
Model 76530A-5 Standard Blood Pressure Cuff.	
Model 76506A-5 Pump Bulb w/ Gauge	
Model 76642SP EDA Snap Finger Electrodes (set of two)	
<b>TOTAL</b>	<b>31.350,00</b>

Tabla # 2

DESCRIPCION DE COSTOS DE TECNOLOGIA	RUBRO USD
Laptop	4.000,00
Pc escritorio	2.800,00
Impresoras	1.300,00
Filmadoras	3.000,00
Cámaras digitales	1.500,00
Círculo cerrado de tv.	5000,00
Internet	50,00
Infocus	700,00
TV. LCD	1.600,00
<b>TOTAL</b>	<b>19.500,00</b>

Tabla # 3

DESCRIPCION DE COSTOS DE INFRAESTRUCTURA	RUBRO USD
Inmueble:	140.000,00
<ul style="list-style-type: none"> <li>7 oficinas: (2 salas de entrevista y evaluación poligráfica, 1 Sala de Elaboración de Reportes y Reunión, 01 Archivo, 01 Oficina Gerencia, 01 Secretaria y Generación de Documentos, 01 Sala de Profesionales)</li> </ul>	
Equipos y Muebles de Oficina	15.000,00
Materiales de Oficina	500,00
Suministros para uso en Poligrafía	1.000,00
<b>TOTAL</b>	<b>156.500,00</b>

Tabla # 4

DESCRIPCION DE COSTOS TOTALES	RUBRO USD
Equipo Poligráfico	31.350,00
Equipos Tecnológicos	19.500,00
Infraestructura	156.500,00
<b>TOTAL</b>	<b>207.350,00</b>

El total de la inversión para la creación del Centro de Evaluación y Control de Confianza en bienes y patrimonios asciende a un total de 207.350,00 USD. siempre que la necesidad sea contar con infraestructura propia.

#### 8.4. COSTOS REFERENCIAL DEL SERVICIO

Los procesos de evaluación tienen su metodología e importancia, los costos estimativamente están directamente relacionados a su complejidad y motivo de consultoría sean estos individuales o en grupo, para referencia se incluye la siguiente tabla:

Tabla # 5

TIPO DE EVALUACION	COSTO POR EVALUACION
Evaluación para Nuevo Ingreso	150 USD.
Evaluación de Permanencia o Periodicas	150 USD.
Evaluacion de Apoyo a Investigación o Especificas	180 USD.



---

## **CONCLUSIONES y RECOMENDACIONES**

## CONCLUSIONES:

Una vez concluido los análisis y a la vista de las propuestas que se han realizado y se han plasmado en el presente proyecto pongo en consideración las siguientes conclusiones:

1.- Que según el diagnóstico realizado en el capítulo III específicamente cuando se encuestó a directivos y a otros niveles organizacionales se identificó la coincidencia en un alto porcentaje sobre la urgente necesidad de implementar un Sistema de Selección, Evaluación y Control de Confianza con un programa integral de evaluaciones Poligráficas que les permitirán añadir validez incremental a los procesos Tradicionales de Gestión del Talento Humano que se están aplicando.

2.- Los resultados obtenidos en el Capítulo III permitieron determinar que los comportamientos que más afectan a las organizaciones son: El Robo de Activos, Los Fraudes en Compras, La Manipulación de Información Financiera y el Robo de Información, por tal razón paralelamente a los análisis realizados en el Capítulo IV se logró identificar lo importante de incluir en los procesos de Selección, Evaluación y Control de Confianza los siguientes temas de evaluación:

- Adicciones (Uso de Droga o actividades Ilícitas)
- Participación en Delitos.
- Participación en Beneficios y Fraudes cometidos en empresas anteriores.
- Vinculación con Grupos Delictivos o Contactos Ilícitos.
- Fuga de Información (Espionaje Industrial)

3.- Las encuestas aplicadas en el Capítulo III y el diseño de los temas revisados en el Capítulo IV han determinado que las evaluaciones poligráficas que serán usadas por el Centro Integral de Selección, Evaluación y Control de Confianza serán:

- Nuevo Ingreso,
- Confiabilidad en el Cargo y
- Apoyo a Investigaciones,

Que de acuerdo a los objetivos propuestos constituirán la herramienta que evaluarán el Perfil de Confiabilidad de Aspirantes y Colaboradores en funciones.

4.- En el Capítulo VI, se determinó que la elaboración del Manual de Procedimiento, El Manual de Responsabilidades, El Flujograma del Proceso y La Gestión del Aseguramiento de la Calidad del Centro de Selección, Evaluación y Control de Confianza permitirán conducir las actividades cumpliendo los estándares de la práctica poligráfica constantes en las normas American Society for Testing and Materials (ASTM) y American Polygraph Association (APA) y de igual manera mantener un control eficiente de la Calidad del Proceso.

5.- La propuesta realizada en el Capítulo V permitió confirmar que los documentos que serán usados en el proceso de Selección, Evaluación y Control de Confianza, van a permitir normar la gestión de la calidad en el manejo de la Información obtenida durante proceso de examinación y de esta manera también asegurar que se respetarán y cuidará la el honor de la persona evaluada.

6.- El estudio de las normas y especificaciones básicas analizadas en el Capítulo VII estableció que uno de los factores muy importantes para conducir de manera técnica una entrevista y evaluación poligráfica, es contando con instalaciones dotadas de los recursos e implementos adecuados, por tal razón el establecimiento del modelo de infraestructura y de la logística, que han sido establecidos en el proyecto nos permitirán cumplir con los estándares de práctica poligráfica y conseguir el Aseguramiento de la Calidad.

#### **RECOMENDACIONES.**

Que este proyecto sea tomado en cuenta como una opción para desarrollar un plan de negocio, donde consten detalles de análisis financieros y otros datos de impacto.

Mantener estudios de actualización permanente para evidenciar otros indicadores de riesgo que reflejen el tipo de conducta irregular en Colaboradores o Aspirantes a fin de preservar la Gestión Ética del Talento Humano al interior de las Organizaciones y poder mitigar de manera oportuna en grado razonable su presencia, en quebranto de la moral.



## BIBLIOGRAFIA

Meta-Analytic Survey of Criterion Accuracy of Validated Polygraph Techniques Report Prepared For <sup>[1]</sup>The American Polygraph Association Board of Directors: <http://www.polygraph.org/validated-polygraph-techniques-full-report>.

Barland G.H. (1975). Detection of Deception in Criminal Suspects: A Field Validation Study. (Unpublished Doctoral Dissertation). University of Utah, Salt Lake City, Utah. <sup>[2]</sup>

Elaad E., Ginton A., Ben-Shakhar G. (1994). The Effects of Prior Expectations and Outcome Knowledge on Polygraph Examiners' Decisions. *Journal of Behavioral Decision Making*, 7, pp. 279-292. <sup>[3]</sup> Ben-Shakhar G., Bar-Hillel M., Lieblich I. (1986). Trial by Polygraph: Scientific and Juridical Issues In Lie Detection.

*Behavioral Science and the Law*, 4, pp. 459-479. <sup>[4]</sup> Ben-Shakhar G., Furedy J.J. (1990). Theories and Applications in the Detection of Deception: A Psycho. physiological and International Perspective. New York: Springer-Verlag. <sup>[5]</sup> Wygant, J., (2011). *Confessions of A Lie Detector*. Portland, OR: Lycetta Press.

Dawson, M. E., Schell, A. M., & Filion, D.L. (2007). The electrodermal system. In J. T. Cacioppo, L. G. Tassinary & G. G. Berntson (Eds.), *Handbook of Psychophysiology*. Cambridge University Press.

Venables, P.H. & Martin, I. (1967). *A manual of psychophysiological methods*. Amsterdam, North-Holland Publication Company, New York: Wiley.

Abrams, S., & Ogard. E. (1986). Polygraph surveillance of probationers. *Polygraph*, 15, 174-182. Blackstone, K. (2011) *Polygraph, Sex Offenders and the Court: What Professionals Should Know About Polygraph... and a Lot More*. Emerson Consulting Group: Concord, Ma.

LÓPEZ SINTAS, J. (1996): "Los recursos intangibles en la competitividad de las empresas. Un análisis desde la teoría de los recursos". *Economía industrial*, no307.



HAMEL, G. (1999): "Un nuevo reto: cambiar las reglas de juego". Harvard Business Review, no 90.

FERNÁNDEZ, Z. (1993). "La organización interna como ventaja competitiva para la empresa". Papeles de Economía Española, no 56, pp. 178 -193.

AAKER, D. A. (1996): "Gestión del Valor de Marca". Ediciones Díaz de Santos. Madrid.

Meta-Analytic Survey of Criterion Accuracy of Validated Polygraph Techniques (Report Prepared For <sup>[1]</sup><sub>[SEP]</sub>The American Polygraph Association Board of Directors).

Model Policy for Law Enforcement/Public Service Pre-Employment Screening Examinations, Model Policy for Paired Testing.

Model Policy for Release and Management of Polygraph Reports and Polygraph Data.

Horvath, F. (2010). An Introduction to the APA's Panel on International Developments in Polygraph . Polygraph. 39(1), 13-14.

Khan, J., Nelson R., & Handler M. (2009). An Exploration of Emotion and Cognition During Polygraph Testing. Polygraph. 38(3), 184-197. An Exploration of Emotion and Cognition during Polygraph

POSADA ÁNGEL, ALBERTO Grafología y grafotecnia. Ed. Bedout Medellín-Colombia, 1952.

DEANE. R.S.: La escritura, espejo del carácter. Ed. Molino. Barcelona, 1952.

ADLER ALFREDO: El sentido de la vida. Ed. Miracle, Barcelona. 8." Ed. 1964.

MARISTANY Jaime, (2000) Administración de Recursos Humanos, Buenos Aires, Argentina, Editorial Prentice hall: Pearson Educación.