



UNIVERSIDAD POLITÉCNICA SALESIANA
SEDE CUENCA
CARRERA DE PSICOLOGÍA

RE-DISEÑO DEL PROCESO DEL RECLUTAMIENTO Y SELECCIÓN DE PERSONAL POR
COMPETENCIAS. CASO: UNIDAD EDUCATIVA KENNEDY, CUENCA-ECUADOR,
PERÍODO ABRIL-JULIO 2022

Trabajo de titulación previo a la obtención del
título de Licenciada en Psicología

AUTORA: NELLY MISHHELL ABAD CASTILLO
TUTORA: LCDA. DIANA CAROLINA ZÚÑIGA ORTEGA, MGS.

Cuenca - Ecuador
2023

**CERTIFICADO DE RESPONSABILIDAD Y AUTORÍA DEL TRABAJO DE
TITULACIÓN**

Yo, Nelly Mishell Abad Castillo con documento de identificación N° 0302700737, manifiesto que:

Soy la autora y responsable del presente trabajo; y, autorizo a que sin fines de lucro la Universidad Politécnica Salesiana pueda usar, difundir, reproducir o publicar de manera total o parcial el presente trabajo de titulación.

Cuenca, 23 de febrero del 2023.

Atentamente,



Nelly Mishell Abad Castillo

0302700737

**CERTIFICADO DE CESIÓN DE DERECHOS DE AUTOR DEL TRABAJO DE
TITULACIÓN A LA UNIVERSIDAD POLITÉCNICA SALESIANA**

Yo, Nelly Mishell Abad Castillo con documento de identificación N° 0302700737, expreso mi voluntad y por medio del presente documento cedo a la Universidad Politécnica Salesiana la titularidad sobre los derechos patrimoniales en virtud de que soy autora de la Sistematización de experiencias prácticas de investigación: “Re-diseño del proceso del reclutamiento y selección de personal por competencias. Caso: Unidad Educativa Kennedy, Cuenca-Ecuador, período abril-julio 2022”, la cual ha sido desarrollada para optar por el título de: Licenciada en Psicología, en la Universidad Politécnica Salesiana, quedando la Universidad facultada para ejercer plenamente los derechos cedidos anteriormente.

En concordancia con lo manifestado, suscribo este documento en el momento que hago la entrega del trabajo final en formato digital a la Biblioteca de la Universidad Politécnica Salesiana.

Cuenca, 23 de febrero del 2023.

Atentamente,



Nelly Mishell Abad Castillo

0302700737

CERTIFICADO DE DIRECCIÓN DEL TRABAJO DE TITULACIÓN

Yo, Diana Carolina Zúñiga Ortega con documento de identificación N° 0301648515, docente de la Universidad Politécnica Salesiana, declaro que bajo mi tutoría fue desarrollado el trabajo de titulación: RE-DISEÑO DEL PROCESO DEL RECLUTAMIENTO Y SELECCIÓN DE PERSONAL POR COMPETENCIAS. CASO: UNIDAD EDUCATIVA KENNEDY, CUENCA-ECUADOR, PERÍODO ABRIL-JULIO 2022, realizado por Nelly Mishell Abad Castillo con documento de identificación N° 0302700737, obteniendo como resultado final el trabajo de titulación bajo la opción Sistematización de experiencias prácticas de investigación que cumple con todos los requisitos determinados por la Universidad Politécnica Salesiana.

Cuenca, 23 de febrero del 2023.

Atentamente,



Lcda. Diana Carolina Zúñiga Ortega, Mgs.

0301648515

DEDICATORIAS

El presente trabajo lo dedico A mis padres Margarita Castillo y Armando Abad por creer siempre en mí, por su infinito amor, su paciencia y por guiar mis pasos por un buen camino y a su vez brindarme las fuerzas necesarias para continuar cumpliendo mis metas, su apoyo incondicional me ha permitido llegar a cumplir hoy un sueño más, gracias por inculcar siempre en mí, el ejemplo de esfuerzo, dedicación y responsabilidad académica y personal.

A mi hermano Ing. Fernando Abad por depositar su entera confianza en cada reto que se ha presentado en todo este proceso, sin dudar ni un solo momento en mi capacidad de poder llegar a este punto de mi carrera.

A toda mi familia y amistades porque con sus consejos y palabras de aliento de una u otra forma me han acompañado en todos mis proyectos de vida, por apoyarme cuando más lo necesite, por extender su mano en momentos difíciles y por el cariño brindado en cada logro y adversidad.

Mishell

Agradecimiento

En primer lugar, a Dios, por ser mi guía, por darme paciencia, sabiduría y fortaleza para poder culminar el presente trabajo con éxito.

A la Universidad Politécnica Salesiana, por darme la oportunidad de desarrollarme como profesional y como ser humano.

Un agradecimiento especial a mis padres, hermano quienes a lo largo de toda mi vida me han apoyado y motivado en mi formación académica, por transmitirme día a día esa seguridad que con esfuerzo y dedicación se logra alcanzar las metas propuestas, gracias por su cariño y confianza.

A mi hija Helen por ser mi compañía, mi apoyo y mi fuerza para seguir adelante, puesto que es muy importante en mi vida y mi fuente de motivación. Gracias a ello he podido cumplir con todas mis obligaciones académicas necesarias, pues de otra manera esta tesis no hubiera culminado con el mismo éxito.

RESUMEN

La Unidad Educativa Kennedy enfocada en la excelencia académica debe contar con una fuerza laboral calificada y competitiva, es decir que es necesario que toda Institución cuente con un sistema de recursos humanos que garantice los diferentes procesos o funciones de personal como lo es el proceso de reclutamiento y selección de personal por competencias y tener presente el rol o papel protagónico que tiene el recurso humano. El propósito de este trabajo es rediseñar un manual que dé cuenta de una adecuada administración del proceso de reclutamiento y selección por competencias; así como brindar la información necesaria para identificar, atraer y seleccionar a las personas que por sus habilidades, profesionalismo y calidad humana puedan servir a la institución educativa.

Palabras clave: Calidad, Competencia, Educación, Estudio, Gestión, Institución, Reclutamiento, Selección.

ABSTRACT

The Kennedy Educational Unit focused on academic excellence must have a qualified and competitive labor force, that is, it is necessary for every institution to have a human resources system that guarantees the different processes or functions of the personnel, such as the process of recruitment. and selection of personnel by competencies and taking into account the role or prominence of the human resource. The purpose of this work is to redesign a manual that accounts for an adequate administration of the recruitment and selection process by competencies; as well as provide the necessary information to identify, attract and select people who, due to their skills, professionalism and human quality, can serve the educational institution.

Keywords: Quality, Competition, Education, Study, Management, Institution, Recruitment, Selection.

Índice de contenido

I.	Problema de investigación	1
II.	Justificación.....	2
III.	Objetivos.....	4
	Objetivo general.....	4
	Objetivos específicos	4
IV.	Preguntas de investigación.....	4
V.	Marco teórico	5
	Reseña histórica de la Unidad Educativa Kennedy	5
	Gestión del Talento Humano	6
	Proceso de reclutamiento y selección	7
	Clasificación de competencias.....	10
	Técnicas de reclutamiento y selección de personal por competencias	11
	Los modelos de competencias según Boyatzis	13
	El modelo de competencias según Alles.....	13
	Importancia del proceso de reclutamiento y selección por competencias	14
VI.	Metodología	18
	Enfoque de la Investigación.....	19
	Encuadre	19
	Diseño	19
	Método inductivo	20
	Población y muestra.....	20
	Análisis de datos	21
	Resultados	26
VII.	DISCUSIÓN	27
	Discusión	27
	Conclusiones.....	28

VIII. Referencias	30
IX. Anexos	33
X. Manual del proceso de reclutamiento y selección del personal por competencias	56
XI. Finalidad	56
XII. Objetivos.....	56
Definiciones	56
XIII. MARCO LEGAL	59
ETAPAS DEL PROCESO.....	60
RESPONSABLES	60
Políticas.....	61
XIV. Metodología	63
Factor general de evaluación.....	63
Diagrama.....	66
XV. ANEXOS	68
XVI. Referencias	76

Índice de tablas

Tabla 1 <i>Muestra</i>	20
Tabla 2 <i>Técnicas e Instrumentos</i>	21

Índice de figuras

Figura 1. Resultado del proceso de reclutamiento y selección que sugiere el código de trabajo y la LOEI.	22
Figura 2. Resultado del proceso actual de reclutamiento y selección del jefe de talento humano y (docentes de ultima contratación).	23

Figura 3. Resultado de la expectativa mencionada en el diagrama, está en base a las opiniones dadas por los mismos docentes y jefe de talento humano..... 24

I. Problema de investigación

A nivel Nacional uno de los temas más comunes que se han planteado en la competitividad de las empresas o instituciones, es el reclutamiento y la selección de personal; puesto que el mismo debe de contar con el personal adecuado para la vacante y a su vez su colaboración sea eficaz (tanto de empleados, funcionarios, recursos humanos o cualquier denominación utilizada) para alcanzar los objetivos tanto individuales como organizacionales (García & Navarro, 2008); en tal sentido, es necesario indicar que son muchos los factores que influyen en el éxito de la organización, tales como: la remuneración, el clima organizacional, el entorno, los sistemas estratégicos, el desarrollo de personal, entre otros.

Ante este preámbulo, se ha acudido a la Unidad Educativa Kennedy, para analizar la pertinencia de desarrollar una reestructuración del proceso de reclutamiento y selección de personal basada en las competencias, dado que se han venido considerando modificaciones de las políticas internas, de la estructura organizacional, de la demanda del entorno en cuanto a nuevas formas de trabajo; lo cual al momento de contratar al personal hace que el proceso que se tiene establecido no responda ante la premura del caso o en algunas ocasiones sea obsoleto; es por esto que la Institución Educativa ha optado por establecer alternativas de solución y estar sujeta a modificaciones dentro de su proceso de reclutamiento y selección de personal por competencias, mismas que servirán al momento de contratar al personal, y de esta manera así también satisfacer los requerimientos actuales, por cuanto debe enfrentar nuevos retos para alcanzar aquellos objetivos Institucionales.

Respecto al reclutamiento y selección de personal varias son las investigaciones, donde se han obtenido distintos resultados y conclusiones en cada una. Citamos las siguientes:

En una investigación realizada en Chile por Ganga y Sánchez (2008) sobre la importancia del proceso de reclutamiento y selección de personal de acuerdo a los resultados obtenidos; más del 70% de las organizaciones señalan que es de gran importancia este proceso, casi un 25% lo consideran como mediana prioridad, y sólo un 4,8% se ubican en los dos últimos lugares, indicando que no es prioridad o es de baja prioridad.

Así mismo, Tobar (2011) en Quito-Ecuador, investigó acerca del proceso de reclutamiento y selección de personal como medio para optimizar el rendimiento laboral y se determinó que al no disponer de un procedimiento técnico para seleccionar al personal se evidencia una serie de problemas cuyo resultado fue no disponer de personal preparado y competente para la empresa.

En la Ciudad de Cuenca-Ecuador, se tomó como muestra para este estudio 30 áreas pertenecientes al gobierno provincial de Azuay sobre el reclutamiento, selección, contratación e inducción de personal por competencias para el gobierno provincial de Azuay. Donde se llegó a la conclusión de que anteriormente el mismo no disponía de un proceso definido de dotación de personal, lo que provocaba que las contrataciones se llevarán a cabo de forma empírica (Fernández, 2013). Estos y otros estudios que, en el desarrollo propio de este trabajo investigación se ampliarán a más detalle, armando un aparataje teórico que nos sirva para la discusión.

II. Justificación

El presente estudio se considerará al término talento humano como “la capacidad de la persona que entiende y comprende de manera inteligente la forma de resolver problemas en determinada ocupación, asumiendo sus habilidades, destrezas, experiencias y aptitudes propias de las personas talentosas” (Chiavenato, 2007).

Las investigaciones muestran que el proceso de reclutamiento y selección de personal por competencias, se consideran una constante ya que está sujeto a cambios en razón de la dinámica de la organización y su demanda; por lo que puede llegar a afectar la forma de reclutar al personal que será parte de la organización y consecuente a ello se derivan varios problemas administrativos, productivos y de satisfacción (Villeros, 2005). Por lo tanto, este estudio muestra tener con un impacto social y académico debido a que:

- Se sobreentiende que en las empresas han tenido que aplicar nuevas técnicas organizacionales para el logro de sus objetivos, para ello un alcance significativo se complementaría el diseñar modelos de gestión de talento humano adecuados para permitir de esta manera obtener resultados actualizados, para generar un cambio en base a las necesidades de la institución.
- Los hallazgos, que permiten compartir aquellos resultados obtenidos con otras instituciones u organizaciones sobre el proceso de reclutamiento y selección por competencias para garantizar una contratación organizada, transparente y justa en un puesto de trabajo. Por consiguiente, servirá a la estudiante de psicología en la adquisición de nuevos conocimientos y aprendizajes en relación con el tema de investigación.

Con los hallazgos que se obtengan; el presente trabajo será de gran interés para la Institución porque se podrá llevar a cabo un proceso de reclutamiento y selección de personal por competencias adecuado e idóneo para cada puesto de trabajo, donde permita identificar a su vez las características y recursos apropiados para un mejor desempeño y servir como un soporte para la Institución en lo que refiere a los demás procesos.

Finalmente, es necesario indicar la viabilidad y factibilidad de este trabajo ya que en una primera instancia se cuenta con el apoyo de la Institución y del departamento de talento humano, quienes dispondrán de la información necesaria para cumplir con los objetivos planteados en el proyecto, además, se posee los recursos necesarios como son los técnicos, humanos y tecnológicos para su ejecución.

III. Objetivos

Objetivo general

Re-diseñar el proceso del reclutamiento y selección por competencias de la Unidad Educativa Kennedy.

Objetivos específicos

- Fundamentar teóricamente los paradigmas del proceso del reclutamiento y selección por competencias.
- Analizar el marco legal educativo y la normativa de trabajo estatal sobre el proceso de reclutamiento y selección referida a las instituciones educativas.
- Diagnosticar la situación actual de la ejecución del proceso de reclutamiento y selección institucional.
- Adaptar el proceso actual de reclutamiento y selección a las innovaciones contextualizadas según la normativa, las necesidades institucionales y los avances en la temática de recursos humanos.

IV. Preguntas de investigación

1. ¿Cuál es el marco legal educativo y la normativa de trabajo estatal sobre el proceso de reclutamiento y selección que presenta la Unidad Educativa Kennedy?

2. ¿Cuál es la situación actual de la ejecución del proceso de reclutamiento y selección que presenta la Unidad Educativa Kennedy?
3. ¿Cuáles son las necesidades institucionales y los avances en la temática de recursos humanos requeridos para el rediseño del nuevo proceso de reclutamiento y selección de personal para la Unidad Educativa Kennedy?

V. Marco teórico

Reseña histórica de la Unidad Educativa Kennedy

La Unidad Educativa Kennedy tuvo sus inicios hace aproximadamente seis años como un emprendimiento familiar y con una fuerte motivación de apoyo social ante la demanda creciente de una educación diferente, eficiente y que ofrezca técnicas.

La idea de esta empresa estuvo apoyada por los años de experiencia de algunos maestros, administradores educativos y emprendedores que han trabajado tanto a nivel educativo como a nivel empresarial y que por esta razón han sido testigos presenciales del manejo de la educación actual, de allí la idea de crear un centro educativo con una visión actualizada sin caer en los errores comunes que se registran dentro del manejo de las instituciones educativas tradicionales.

El Politécnico Kennedy, actualmente llamado: Unidad Educativa Kennedy, surge con el propósito de contribuir al desarrollo humano y económico de la sociedad cuencana brindando una educación, tanto técnica como humana a los estudiantes que puedan acceder a este plantel, sustentado en los principios de libertad, democracia y desarrollo social que siempre propició el patrono del plantel: John F. Kennedy.

5.1.1. Misión

“Desarrollar cada día los talentos de los estudiantes, con amor y disciplina, para entregar a la sociedad seres humanos felices”.

5.1.2. Visión

“Ser el referente de la educación social y emocional entre las instituciones educativas de la ciudad de Cuenca”.

Con el fin de fundamentar el presente trabajo, se presentan algunos aspectos como reseña histórica de la Institución Educativa y conceptos relacionados con el tema señalado.

Gestión del Talento Humano

La gestión de talento humano en cualquier organización, ya sea empresarial, institucional o gubernamental es sumamente importante, pues de esta en gran medida depende el éxito de la labor a ejecutar, así como también el cumplimiento de la misión y visión. El recurso humano, representa la base fundamental de toda organización, y sobre la base de su trabajo y esfuerzo, se irá construyendo un soporte sólido que posibilite la concreción de los objetivos trazados. De acuerdo con el anterior señalamiento,

Sukier (2021) afirma que, para las empresas, hoy en día el recurso humano figura como uno de los elementos más importantes para buscar el posicionamiento dentro de los dinámicos mercados actuales; es por ello que su gestión es indispensable, pues permitirá dirigir el capital humano y sus habilidades hacia la consecución de objetivos organizacionales; es aquí donde aparece la gestión estratégica del talento humano como proceso técnico fundamental de las empresas (Sukier,2021, p.25)

En un mercado tan demandante como el actual, plagado de competencias y novedades, resulta de suma importancia gestionar el talento humano, toda vez que este debe estar en consonancia con la dinámica social de hoy en día, ajustado a las exigencias actuales que permitan a la empresa u organización ubicarse a la vanguardia, valiéndose de las mejores

estrategias que le provean de solvencia y habilidades para dar continuidad a sus propósitos organizacionales.

Proceso de reclutamiento y selección

El reclutamiento del personal consiste en la aplicación de técnicas y estrategias pertinentes para captar al talento humano en virtud de sus competencias, especialidades, capacidades, a fin ofrecerlos a un campo laboral que les demanda a partir de ciertas características en particular.

Partiendo de lo expresado por Yunda (2021) el reclutamiento y la selección del personal obedece a los siguientes pasos:

1. Planear y pronosticar la fuerza laboral para determinar los puestos que deberán cubrirse.
2. Integrar una bolsa de trabajo para tales puestos, reclutando candidatos internos o externos.
3. Indicar a los aspirantes que llenen los formularios de solicitud de empleo y que participen en una entrevista inicial de selección.
4. Usar diversas herramientas de selección como exámenes, verificación de antecedentes y estudios médicos para identificar a los candidatos viables.
5. Enviar a uno o varios candidatos viables para el puesto con el supervisor responsable del trabajo.
6. Hacer al candidato o los candidatos una o más entrevistas de selección con el supervisor y otras autoridades relevantes, con la finalidad de determinar a qué aspirante se le hará un ofrecimiento real. (Franco & Oquendo, 2021, p. 29)

5.3.1. Reclutamiento interno

Consiste en cubrir la vacante con los empleados existentes en la institución. Se trata de reubicar, lo que da la oportunidad de ascender a los colaboradores y de esta manera gestionar programas de desarrollo personal, planes de profesionalización y motivación del personal para generar un clima organizacional adecuado. El reclutamiento interno se lleva a cabo:

Cuando la empresa procede a llenar las vacantes mediante la reubicación de sus empleados que puede suceder de manera vertical con la obtención de ascensos, o de movimiento horizontal por medio de traslados, o con movimiento diagonal por transferencia con ascenso, en cuyo proceso puede implicar: Transferencia de personal, ascensos de personal, transferencias con ascensos de personal, programas de desarrollo de personal y planes de "profesionalización" (carreras) de personal (Yunda, 2021, p. 28).

5.3.2. Reclutamiento externo

Consiste en cubrir la vacante con personas externas, es decir que cumplan con el requerimiento del perfil, esto se da cuando la empresa requiere un perfil más elevado (conocimientos, perspectivas nuevas) para obtener resultados a corto plazo.

Como la operatividad con candidatos reales o potenciales, disponibles o empleados en otras entidades, destacando que no pertenecen a la empresa que debe llenar sus vacantes, quienes son atraídos mediante técnicas de reclutamiento, las cuales utilizan: documentos o archivos de candidatos espontáneos que se presentaron en convocatorias anteriores y que no resultaron seleccionados; candidatos presentados o recomendados por trabajadores de la empresa (Yunda, 2021, p. 29)

5.3.3. Reclutamiento mixto

Se considera que, en una Institución o Empresa, dado que el proceso de reclutamiento es la base para que exista una buena selección; por tal razón se indaga el candidato más

idóneo para el puesto, y por ello en algunas políticas institucionales se busca el ascenso de los colaboradores, pero siempre quedará abierta la posibilidad a buscar en la oferta algún candidato que cumpla con el perfil requerido.

5.3.4. Selección

Es el proceso de escoger al candidato adecuado para un puesto de trabajo. Es decir, incluye el proceso de entrevistar a los candidatos, evaluar sus cualidades y de esta manera se logra dilucidar si están aptos para el puesto y del mismo modo la selección es una actividad de escogencia, de filtro de entrada, ya sea por competencias, utilizando el Head Hanting, Assesment Center y aplicando pruebas psicológicas, psicométricas y de conocimiento (Vértice,2007).

5.3.5. Competencias

Las competencias hacen referencia a las características de personalidad, comportamientos, que generan un desempeño exitoso en un puesto de trabajo (Alles, 2016).

Además, las competencias son el conjunto de cualidades profesionales necesarias para que un empleado pueda desempeñar de manera exitosa las funciones y tareas que requiere el puesto (Alles, 2016) puesto que una competencia es la suma de:

- ✓ Habilidades (saber hacer)
- ✓ Conocimientos (saber)
- ✓ Actitudes (saber más querer hacer)

Clasificación de competencias

Una competencia no se encuentra completa si los conocimientos no están acompañados por las cualidades y la capacidad que permita ejecutar las decisiones. Según (Spencer, 2008) menciona las cinco competencias principales más importantes:

5.4.1. Motivación

Son los intereses que una persona considera o desea consistentemente, mismas que dirigen, conllevan y seleccionan el comportamiento hacia ciertas acciones u objetivos y lo alejan de otros. La motivación muchas veces se asocia con la voluntad, en la medida que esta parte del interés particular por desear alcanzar algún propósito planteado, alguna meta trazada u objetivo propuesto. Generalmente cuando se alude a la motivación, se habla de un logro por querer alcanzar y hacia ese norte se apunta y se trabaja

5.4.2. Concepto propio

Son las actitudes, valores o la imagen propia de una persona. El concepto propio es una cualidad que no depende exclusivamente de uno mismo, sino también de las percepciones que otros tengan sobre nosotros mismos. Es la manera en la cual nos juzgan y definen partiendo de las cualidades propias y singulares.

5.4.3. Conocimiento

Es la información que una persona posee sobre áreas específicas; sin embargo, esta definición es mucho más compleja de lo que aparenta; partiendo del hecho que el conocimiento es una categoría relativa que no determina cuánta sapiencia se tiene o no acerca de un tema determinado.

5.4.4. Habilidad

Es la capacidad de desempeñar cierta tarea física o mental; actualmente se alude al término competencia para hacer mención a las actitudes y aptitudes que posee una persona

para llevar a cabo alguna actividad en la cual se involucre su capacidad física e intelectual (Vargas, 2021).

Técnicas de reclutamiento y selección de personal por competencias

El proceso de reclutamiento y selección de personal en sí mismo es sumamente complicado y trabajoso, pues supone un esfuerzo notable por parte de la organización empresarial para hacerse con el mejor recurso humano, o al menos con el más apto o capacitado para desarrollar determinadas funciones. Son diversos los modelos o técnicas empleadas para el reclutamiento de personal con base en sus competencias y aptitudes. Este modelo en particular plantea tres aspectos en particular que en esta investigación son considerados integrales; a saber: el conductual, el funcional y el constructivista.

La primera de estas técnicas, el reclutamiento por competencias de tipo conductual que está íntimamente relacionado con aquella teoría conductista proveniente de la psicología; toda vez que en cierto modo cuando se recluta y selecciona un personal, se esperan ciertas respuestas frente a determinados estímulos, es decir, el personal que se desea captar debe mostrar sus aptitudes y competencias, cumplir con una serie de tareas o asignaciones previas para demostrar cuán apto está para asumir la responsabilidad para la cual fue convocado. En tal sentido, en este tipo de análisis las competencias claves tienen una decisiva influencia en el desarrollo del puesto de trabajo y en el funcionamiento de la organización, ya que buscan el elemento central de la competencia (Sánchez, 2020, p. 33)

Otra de las técnicas de reclutamiento por competencias es el denominado modelo funcional que, como su nombre lo indica, apunta hacia la concreción de funciones específicas desarrolladas por el personal humano reclutado. A través de este modelo se evalúa el

rendimiento laboral, el modo en el cual se lleva a cabo el rendimiento operativo de la organización, y a la vez las ejecuciones con base en el desempeño específico para cada función en particular. Sánchez refiere sobre esta técnica lo siguiente:

El modelo funcional según varias fuentes permite de alguna manera identificar las diferentes competencias, mediante su correcta ejecución la organización puede analizar las distintas relaciones que pueden existir entre distintos factores como son los conocimientos, también las aptitudes que toman los trabajadores y sus habilidades al momento de desempeñar sus funciones, todos estos con la finalidad de poder solucionar algún problema u obtener resultados (Sánchez,2020, p. 33)

La otra técnica que plantean estos autores es definida como modelo constructivista, y ella parte básicamente del accionar dentro de la empresa. En conjunción con la teoría psicológica propuesta por Vygotsky y Ausubel, esta técnica evalúa el desempeño laboral y la capacidad del personal humano de resolver alguna eventualidad surgida conforme avanza en su proceso de aprendizaje; y en esto es categórico Sánchez cuando apunta:

Para este modelo no se define de manera prioritaria la competencia del personal dentro de una organización, sino que esta es elaborada a partir de un análisis, de un proceso de solución de problemas y su respectiva difusión (Sánchez, 2020, p. 35)

Todas estas técnicas resultan necesarias y pertinentes en su justa medida a partir de lo que aportan. En conjunción dan una idea de complementariedad importante al momento de reclutar y seleccionar el talento humano de una organización empresarial, y más allá de señalar que una es más relevante que otra, es más significativo asumirlas a todas como parte de un proceso que está en constante evolución y permanente actualización.

Los modelos de competencias según Boyatzis

Este autor, luego de realizar diversas investigaciones con el método BEI, determinó una serie de competencias que, según su perspectiva, en cierto modo garantizan el éxito profesional. A estas competencias las denominó competencias genéricas:

- Competencias de logro y acción: orientación al logro, búsqueda de la información
- Competencias de servicios: sensibilidad personal, orientación al cliente
- Competencias de influencia: persuasión e impacto personal, conocimiento organizacional
- Competencias directivas: liderazgo, dirección de personas
- Competencias de dominio personal: confianza en sí mismo, autocontrol.
- Competencias cognitivas: reconocimiento de modelos, pensamiento crítico y reflexivo (Sánchez, 2020, p. 30)

El modelo de competencias según Alles

Esta autora alude a las competencias específicas y a las competencias estratégicas, que las define de la siguiente manera:

Las competencias genéricas o estratégicas son aquellas que hacen referencia a los comportamientos que son exigibles a todos los empleados de la organización, ya que son a través de éstas como se alcanzarán los objetivos generales, al estar relacionadas con los valores, la cultura organizacional y la estrategia definida por el nivel superior.

Las competencias específicas, por lo tanto, serán aquellas que dependen del área y puesto que ocupa el empleado y dependerán de los objetivos que éste debe alcanzar, de su nivel de responsabilidades y de las funciones que realiza (Sánchez, 2020, p. 8)

5.7.1. El proceso de reclutamiento y selección de personal por competencias

adecuado

Todos estos modelos desde sus perspectivas y puntos de vista son imprescindibles y aplicables en la procura de reclutar y seleccionar personal con base en sus competencias y aptitudes.

Importancia del proceso de reclutamiento y selección por competencias

En la actualidad, el reclutamiento y selección de personal resulta determinante para toda organización empresarial, para toda comunidad o institución educativa, toda vez que la ejecución adecuada de este proceso garantiza un crecimiento notable, más allá de las fallas o inconvenientes que pueden surgir en el camino andado.

Una de las tendencias más empleadas en los últimos tiempos por parte de estas organizaciones orientadas a reclutar personal capacitado es el modelo o método por competencias; mismo que se ha definido de la siguiente manera:

Es la técnica que se utiliza desde el proceso de Talento Humano con el objetivo de encontrar talentos que cuenten con habilidades y destrezas acordes a los requisitos exigidos para ocupar los cargos en la Institución. Las competencias representan el conjunto de condiciones individuales que posee un individuo para realizar actividades en su cargo (Sánchez, 2020, p. 3)

Usualmente este tipo de procedimientos se llevan a cabo con el fin de adquirir mejores y diversos talentos en beneficio de la organización, pues todo dependerá de los requerimientos específicos de alguna labor en particular o de un momento preciso que demande a cierto talento humano con tal o cual competencia o aptitud laboral.

**5.8.1. Reclutamiento, selección, contratación, escalafón docente según la LOEI:
ley orgánica de educación intercultural.**

La ley Orgánica de Educación Intercultural (LOEI) es un documento oficial diseñado a partir de las políticas de la Asamblea Nacional, la Constitución de la República, conjuntamente con la Ley de la República en el Registro Oficial. En este documento existen diversos artículos en los cuales se detalla el modo de reclutamiento y selección del talento humano que laborará en las instituciones educativas, con base en sus competencias y aptitudes. Así en el artículo 281 referido a los "requisitos para los concursos públicos de méritos y oposición para el ingreso, traslado y promoción de docentes" se señala que el candidato debe:

- a. Tener título profesional docente, o ser profesional de un área de interés para el sector educativo con título de post grado relacionado a educación;
- b. Aprobar las evaluaciones realizadas por el Instituto Nacional de Evaluación Educativa en los casos que corresponda;
- c. Haber sido docente de aula al menos durante cinco años;
- d. Aprobar la prueba de selección para ser directivo, establecida por la Autoridad Educativa Nacional;
- e. Dominar un idioma ancestral en el caso de instituciones interculturales bilingües (LOEI, 2018, p. 75)

Así mismo, en el artículo 119 referido a la promoción de docente a mentor, se alude a las disposiciones generales bajo las cuales se puede llevar a cabo una remoción de puestos de docente a categoría de mentor, siempre y cuando cumpla con los requerimientos siguientes:

- a. Superar las evaluaciones tomadas por el Instituto Nacional de Evaluación Educativa;
- b. Aprobar los exámenes de selección correspondiente;

- c. Aprobar el proceso de formación de mentoría o el de habilidades directivas; y,
- d. Estar en la categoría E del escalafón (LOEI, 2018, p. 55)

Asimismo, en el artículo 120 del referido documento legal, se alude al cambio de categoría o escalafón, en este caso a inspector o subinspector educativo, al que pueden aspirar los docentes, para lo cual deben cumplir con ciertos méritos o reunir ciertas condiciones como las descritas a continuación:

- a. Superar las evaluaciones tomadas por el Instituto Nacional de Evaluación Educativa;
- b. Tener al menos un diploma superior en áreas relativas a gestión de centros educativos o haber ejercido anteriormente cargos o funciones directivos dentro del sistema educativo;
- c. Aprobar los exámenes de selección para ser administradora o administrador educativo;
- d. Aprobar el programa de formación de directivos; y,
- e. Estar en la categoría E del escalafón (LOEI, 2018, p. 55)

En los artículos sucesivos (121, 122, 123 y 123.1) se hace mención a la Promoción a vicerrector y subdirector, la Promoción a auditor educativo, la Promoción a asesor educativo y a la Promoción de los docentes consejeros estudiantiles, respectivamente, detallando para cada caso los requerimientos básicos a cumplir, así como los méritos y experiencias acumulados; todo con base en la ética, los buenos principios y la moral.

Esto última cobra mucha importancia en este punto por lo siguiente. En el capítulo 124 se hace mención a la pérdida de las funciones antes descritas si irrumpen o incumplen alguna normativa o no desempeñan sus funciones tal y como lo plantea su cargo o escalafón determinado. De manera que:

Los y las profesionales de la educación que ostentan la función de mentor, asesor educativo, auditor educativo, inspector, subinspector, vicerrector o subdirector, gozan de la

estabilidad que otorga la Ley y podrán ser sancionados con la pérdida de la función previo sumario administrativo originado por causales determinadas por la Ley e impulsado bajo las normas del debido proceso (LOEI, 2018, p. 56)

De igual forma en el artículo 111 se hace mención del escalafón docente, con base en su conceptualización y caracterización, destacando más adelante en el artículo 114 todos los escalafones o categorías a las que puede optar el docente; a saber:

Art. 114.- Funciones. - Dentro de la carrera docente pública, los profesionales de la educación podrán ejercer la titularidad de las siguientes funciones:

- a) Docentes;
- b) Docentes consejeros estudiantiles;
- c) Docentes mentores;
- d) Vicerrectores y subdirectores;
- e) Inspectores y subinspectores;
- f) Asesores educativos;
- g) Auditores educativos; y,
- h) Rectores y directores (LOEI, 2018, p. 54)

5.8.2. Reclutamiento, selección, contratación, escalafón docente según el código de trabajo

El Código del Trabajo viene a ser ese documento legal que contempla la actualización de la legislación laboral ecuatoriana, con base en los estamentos establecidos en la Constitución Política de la República, la Organización Internacional del Trabajo, Ley Orgánica de Servicio Civil y Carrera Administrativa y de Unificación y Homologación de las Remuneraciones del Sector Público; y, resoluciones del Tribunal Constitucional.

Este código de trabajo con el particular de la contratación, reclutamiento y selección del personal, determina en su artículo 33 lo siguiente:

El empleador público o privado, que cuente con un número mínimo de veinticinco trabajadores, está obligado a contratar, al menos, a una persona con discapacidad, en labores permanentes que se consideren apropiadas en relación con sus conocimientos, condición física y aptitudes individuales, observándose los principios de equidad de género y diversidad de discapacidad, en el primer año de vigencia de esta Ley, contado desde la fecha de su publicación en el Registro Oficial (Código del Trabajo, 2012, p. 20)

De acuerdo con este artículo el reclutamiento debe ser amplio, y sobre todo inclusivo, en el que se dé cabida a toda persona que demuestre poseer las competencias necesarias, más allá de alguna condición especial o discapacidad, tal y como el código del trabajo en su siguiente apartado lo estipula a través del reclutamiento del talento humano: “La contratación, el desempeño, el cumplimiento y las reclamaciones entre empleadores y trabajadores con discapacidad, se sujetarán a las normas y procedimientos generales de la ley” (Código del Trabajo , 2012, p. 91)

VI. Metodología

En el siguiente apartado se describirá el marco metodológico que se propone para el desarrollo del presente trabajo. Se explica cuál es el enfoque y el encuadre bajo el cual se abordará esta investigación. Seguidamente se da a conocer cuáles son los instrumentos que se utilizarán para la recolección de los datos, así como los mecanismos para el procesamiento de la información (plan de análisis). Todo esto bajo la lógica argumentativa de la teoría y la praxis.

Enfoque de la Investigación

Para la presente investigación se empleó un enfoque cualitativo, basado en el contraste y en el pensamiento de autores como Max Weber, mismo que indicaba que es un método inductivo, lo que implicó la recolección de datos para afinar las preguntas de investigación o la revelación de nuevas interrogantes en el proceso de interpretación en este caso específico, se realizó a través de diferentes tipos de datos, tales como entrevistas, encuestas, y revisión de documentos (Hernández et al., 2014).

Encuadre

Para la presente investigación se tomó en consideración el encuadre, el mismo que se define como principios organizativos compartidos socialmente, que trabajan en el nivel simbólico para estructurar el mundo (Reese, 2007). El encuadre bajo el cual se construyó este trabajo es la Psicología del Trabajo o Psicología Organizacional, la misma que implica investigar, estudiar y analizar las leyes, estatutos, normas y reglamentos de una organización; así como también los sistemas de gerencia y planificación (Malvezzi, 2016). En base a ello, se generó un rediseño del proceso del reclutamiento y selección de personal por competencias acorde a las necesidades de la Institución.

Diseño

6.3.1. Investigación-acción

En el presente trabajo se identificó la investigación puesto que estaba orientado a un proceso de estudio, donde en primera instancia se fundamentó teóricamente los paradigmas del proceso de reclutamiento y selección por competencias, por consiguiente, se analizó el marco legal educativo y la normativa de trabajo estatal de reclutamiento y selección en Instituciones Educativas para generar un mayor conocimiento y comprensión.

A si también, se denominó la acción en base de un diagnóstico de la situación actual para la ejecución del proceso de reclutamiento y selección institucional. Para posterior a ello rediseñar el proceso del reclutamiento y selección de personal por competencias de la Unidad Educativa Kennedy.

Método inductivo

El método inductivo es un método científico que obtiene conclusiones generales a partir de premisas particulares. Se trata del método científico más usual, que se caracteriza por cuatro etapas básicas como la observación, registro de todos los hechos, el análisis y su clasificación respectiva (Rodríguez, 2005).

Población y muestra

En el presente trabajo se ejecutó un rediseño del proceso de reclutamiento y selección del personal por competencias, a partir de una revisión del marco legal educativo y la normativa de trabajo estatal, puesto que el trabajo servirá de apoyo para la Institución educativa Kennedy para el rediseño de uno de los procesos de recursos humanos, en el siguiente trabajo no se detalla con exactitud un grupo o población como tal, sin embargo, se propone la siguiente distribución:

Tabla 1

Muestra

Unidades de Análisis Directas	Unidades de Análisis Indirectas
Rectora (1)	Contadora (1)
Vicerrector (1)	
Coordinadora de Educación Básica (1)	
Gerente (1)	
Jefe de Talento Humano (1)	
Docentes (8) de ultima contratación	

4.6. Instrumentos

Tabla 2

Técnicas e Instrumentos

Objetivo específicas	Técnica e instrumento	Objetivo de aplicación	Tipo de insumo
1.Fundamentar teóricamente los paradigmas del proceso del reclutamiento y selección por competencias.	Técnica del Fichaje	En la presente investigación esta técnica servirá para analizar, almacenar, y organizar la información; de tal forma que nos permita categorizar las variables.	Textos físicos o electrónicos que contengan la información teórica referida al fenómeno de estudio.
2.Analizar el marco legal educativo y la normativa de trabajo estatal sobre el proceso de reclutamiento y selección en Instituciones Educativas.	Técnica el Fichaje	En la presente investigación esta técnica servirá para analizar, almacenar, y organizar la información; de tal forma que nos permita categorizar las variables	Textos físicos o electrónicos que contengan la información teórica referida al fenómeno de estudio
3.Diagnosticar la situación actual de la ejecución del proceso de reclutamiento y selección institucional.	Entrevista semiestructurada	El desarrollo de esta técnica servirá para la obtener, analizar e indagar información relevante mediante una batería de preguntas elaboradas.	Formato de la entrevista

Análisis de datos

Para el análisis de datos se utilizó el proceso de codificaciones, las mismas que brindó el marco de construcción conceptual necesario para llevar a cabo desde la metodología de la teoría fundamentada (Hernández, 2014), se clasificó de la siguiente manera:

6.6.1. Codificación abierta

Constituye la segmentación o fractura del texto en partes; así surgen como en un primer nivel de análisis textual, conjunto variado de fragmentos de entrevista u otros (datos significativos) que comparten una misma idea.

6.6.2. Codificación axial

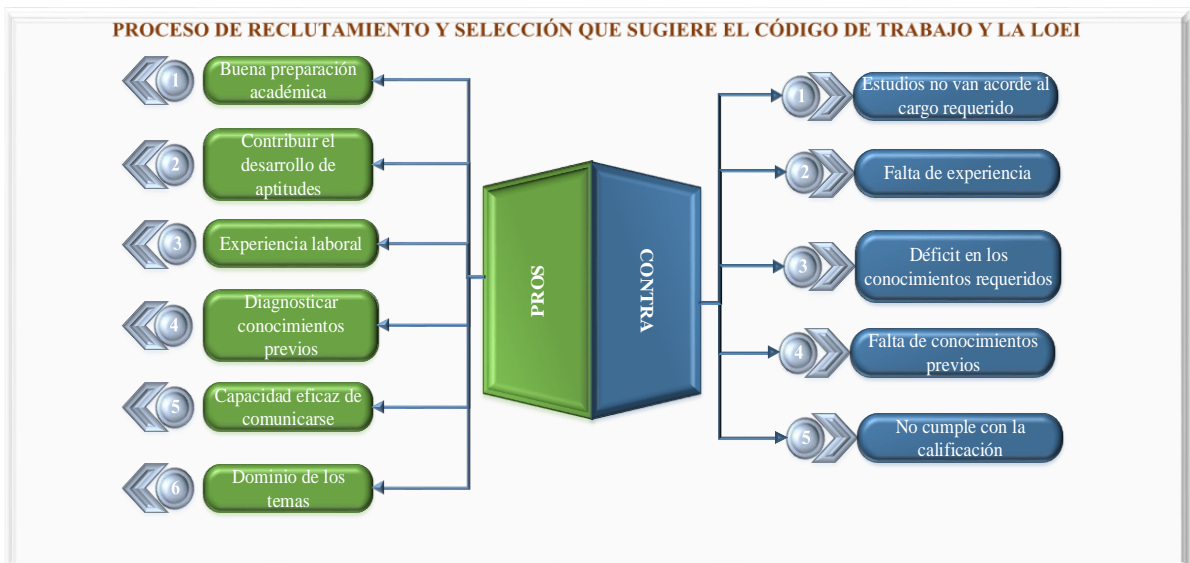
Predomina en los comienzos de la investigación.

6.6.3. Codificación selectiva

Por último, se llegó a la codificación selectiva que es en sí la teorización, donde se menciona que cualquier aspirante debe poseer valores universales y ética en su actuar personal y como servidor público; así también debe tener valores como honestidad, humildad, amabilidad, sentido de bien común, responsabilidad, diligencia, solidaridad, respeto, sociabilidad y trabajo.

El proceso de reclutamiento y selección del personal por competencias es actualizado por medio de las encuestas que se realizan en la misma institución para conocer cuáles son sus pros y consecuencias que conlleva aplicar el modelo del proceso en base al código de trabajo y la Ley Orgánica de Educación Intelectual y así dar pie a soluciones a los requerimientos de las leyes que mejoren el manual del proceso de reclutamiento y sección del personal.

Figura 1. Resultado del proceso de reclutamiento y selección que sugiere el código de trabajo y la LOEI.



El análisis esta realizado con base a los requerimientos que establece el código de trabajo y la LOEI, analizando beneficios y desventajas.

✓ Proceso para ejecutar el proceso de reclutamiento y selección

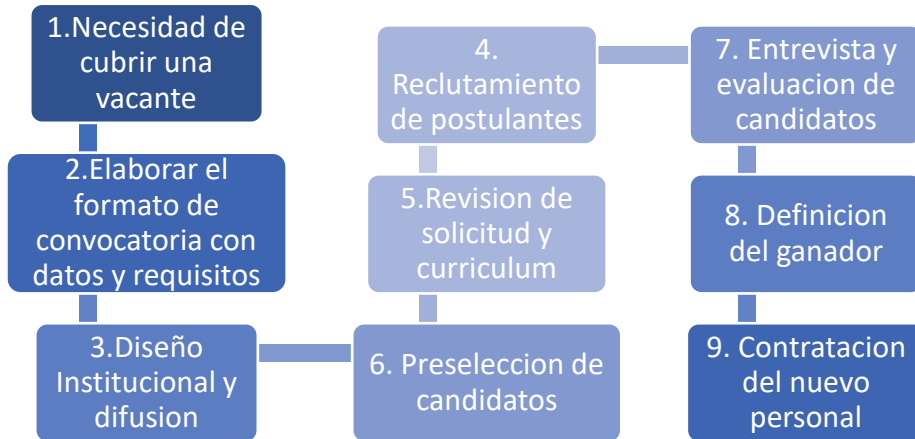
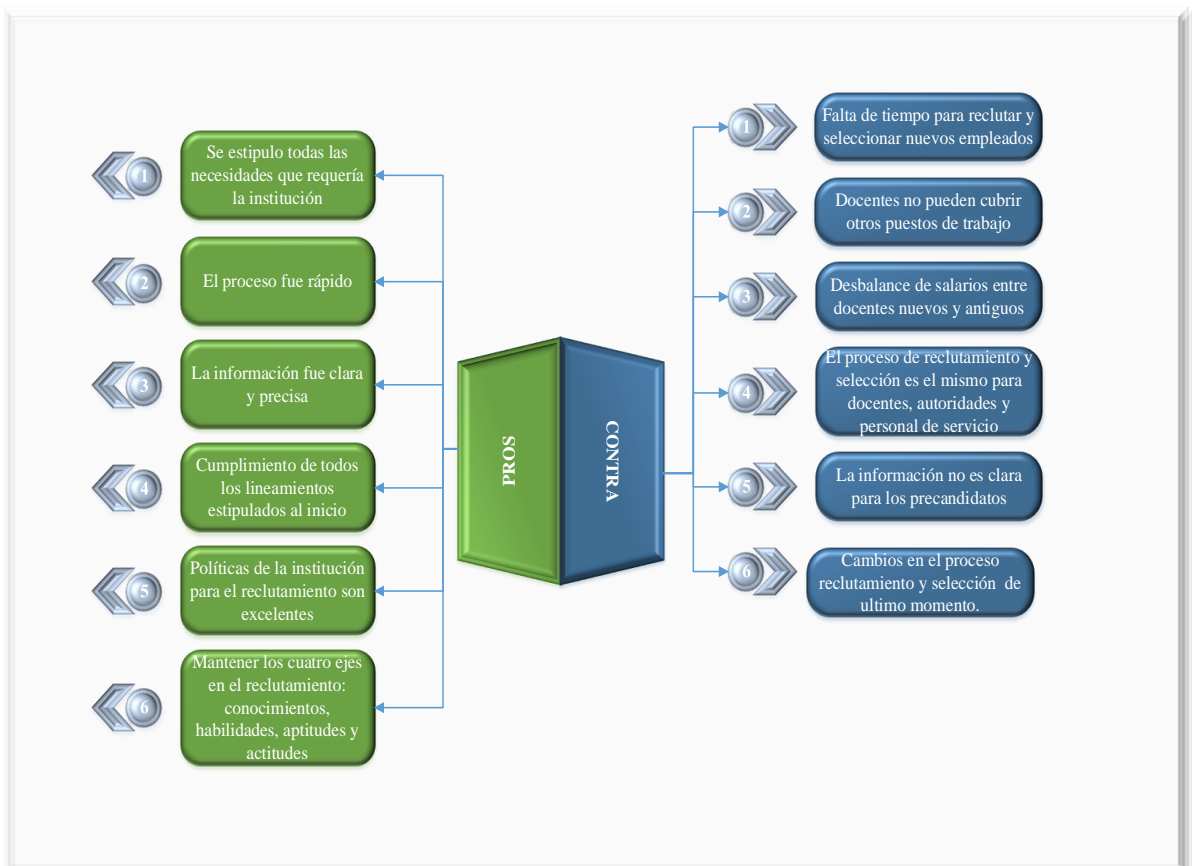
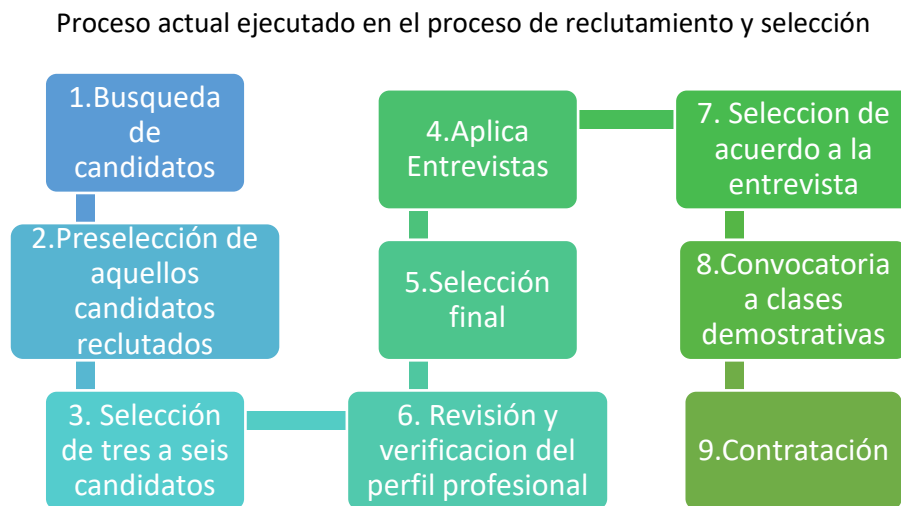


Figura 2. Resultado del proceso actual de reclutamiento y selección del jefe de talento humano y (docentes de ultima contratación).



El análisis esta realizado en base a las respuestas de los docentes cuando se aplicó la respectiva encuesta, los cuales unos estuvieron de acuerdo con el proceso de reclutamiento actual y otros en desacuerdo.



En las encuestas que se han planteado para los docentes y área administrativa, se estableció un apartado de sugerencias con la finalidad de que la misma persona aporte de soluciones o de algún tipo de idea para que el proceso de selección y reclutamiento sea el más óptimo en beneficio de la institución y cumpla con las expectativas por parte del personal.

Figura 3. Resultado de la expectativa mencionada en el diagrama, está en base a las opiniones dadas por los mismos docentes y jefe de talento humano.



Una vez analizado los pros y contra de los requerimientos que establece la LOEI en el art. 110 que menciona los requisitos de méritos y oposición por medio de un concurso público y la LOEI, art. 111 que trata los grados de enseñanza en términos de conceptualización y caracterización del docente, art. 114 que habla de todas categorías que el profesor puede optar, art. 119 referido a las disposiciones generales para promover el cargo de un docente, art. 120, 121, 122, 123, 123.1 que menciona los requerimientos para cargos institucionales y los requerimientos que establece el código de trabajo que mediante el art. 33 menciona sobre la contratación del personal que debe ser amplia e inclusiva. Además, el análisis está enfatizado también en los comentarios de los docentes que, por medio de encuestas realizadas, nos dieron a conocer si estaban de acuerdo o no al proceso de reclutamiento y selección del personal cuando fueron llamados a una vacante y en la actualidad están o no de acuerdo que mantengan dicho proceso. Finalmente, también se les preguntó cuáles son las expectativas que tendría para que un proceso de reclutamiento y selección de personal sea eficaz y se desarrolle de la mejor manera, aportando soluciones que

ellos plantearían para cambiar dicho sistema y que los procesos sean más eficientes y óptimos beneficiando tanto al estudiante como al personal de trabajo.

Resultados

Se ha reconocido la necesidad del desarrollo de un manual de proceso de reclutamiento y selección del personal por competencias que contengan planes estratégicos y requisitos que, en este sentido, el ministerio de educación desarrolla e implementa que requerimientos deben optar las instituciones educativas por medio de artículos que contribuya a fortalecer su potencial institucional e intelectual para contar con los mejores profesionales en una vacante disponible. El manual se desarrolló con la ayuda de encuestas para optar por las mejores soluciones ante la problemática existente de ser un proceso no eficiente en su totalidad y en sintetizar los pasos y requerimientos que contiene los reglamentos y documentos enfocados en procesos de selección y reclutamiento.

El respectivo manual contiene como primer paso los objetivos a ser alcanzados, el marco teórico para conocer las definiciones de ciertas palabras que serán usados en la guía, el marco legal que es fundamental para conocer en base a que documentaciones se fundamentó la información respectiva y las políticas que tendrán que ser respetadas de la unidad educativa. La metodología es descriptiva, porque con el apoyo de reglamentos del ministerio de educación y documentos con temas similares, se estableció los requisitos necesarios que deben tener el personal a ser reclutado, el procedimiento del proceso de selección y los respectivos formatos de entrevista para preselección y selección de nuevos docentes. Todo el manual ya desarrollado se encuentra en el apartado de Anexos.

VII. DISCUSIÓN

Discusión

Después de realizada la investigación y con los resultados obtenidos se manifiesta que el proceso de reclutamiento, selección de personal y su incidencia en el desempeño laboral del personal de la Unidad Educativa Kennedy se han venido considerando modificaciones de las políticas internas, de la estructura organizacional, de la demanda del entorno en cuanto a nuevas formas de trabajo, lo cual al momento de contratar al personal hace que el proceso que se tiene establecido no responda ante la premura del caso o en algunas ocasiones sea obsoleto. Ante ello se propone una alternativa viable, que permita utilizar un nuevo proceso de reclutamiento y selección de personal basado en un modelo por competencias para un mejor proceso de selección de personal.

Ganga & Sánchez (2008), en su trabajo investigativo denominado Estudio sobre el proceso de reclutamiento y selección de personal en la comuna de Puerto Montt, indica que las organizaciones surgen como una forma de satisfacer las necesidades de las personas y funcionan gracias al desempeño de sus individuos dentro de ellas, visto de esta forma, la organización es un hecho social donde cada vez es más importante el desempeño laboral de un individuo, llegando a ser crucial en el éxito organizacional. La tesis discute con la investigación, debido a la similitud que tiene el enfoque de la organización con la institución educativa que es el desempeño eficiente laboral para cumplir con las metas y el éxito de las entidades. Todo esto se logra con una excelente selección del personal a ser reclutado y con los candidatos más óptimos para el puesto de trabajo.

Por su parte, García & Navarro (2008), en su estudio “La influencia del proceso de reclutamiento y selección en relación a la rotación del personal en la organización”, menciona en una de sus conclusiones que, en relación al desempeño, teniendo los estándares

determinados de calidad y servicio requerido por la organización, es que se establecen los procedimientos para evaluar y de ahí determinar cuáles empleados se encuentran por debajo de lo establecido. Este factor se encuentra altamente relacionado con el reclutamiento y selección de candidatos en la evaluación de las capacidades y competencias acordes con el perfil del puesto. Dicho esto, la tesis discute debido a la similitud con la institución de que debido a que los procedimientos de selección no son claros, existen situaciones de elegibilidad de empleados no aptos en su totalidad para el puesto del trabajo. Por esa razón, la necesidad de crear un manual de reclutamiento y selección de personal por competencias.

Tobar (2011), investigó acerca del Reclutamiento y Selección de Personal como medio para optimizar el Rendimiento Laboral en la empresa “Creaciones Rose” de la Ciudad de Quito, en su estudio concluye que el personal que trabaja en la empresa no es el adecuado, su ingreso se produjo a través de un incorrecto proceso de reclutamiento y selección de personal, en otros casos por parentescos y recomendaciones internas, lo cual contribuye a que la fuerza laboral utilice parcialmente su potencial, desperdiciando así una buena oportunidad para ser más productivos. debido a la similitud de lo que se ha planteado, se discute en favor de los dos trabajos investigativos, que el proceso de reclutamiento y selección debe pasar por distintas etapas para evitar deficiencias en la selección del nuevo personal que formará parte de la institución y la organización, dando la oportunidad a personas con las mejores cualidades para la vacante disponible.

Conclusiones

- Se estableció los procedimientos de proceso de reclutamiento y selección de personal por competencias con las siguientes etapas que involucran el requerimiento y aprobación de nuevos puestos de trabajo, preparar el proceso de reclutamiento con la búsqueda de candidatos, cumplimiento de los requisitos

por parte de los aspirantes, etapas de diferentes tipos de evaluaciones y entrevistas y la decisión final de elegir al personal adecuado, en base en la planificación institucional y las proyecciones profesionales de los miembros de acuerdo a lo establecido en la ley orgánica de educación intercultural LOEI y el Código de Trabajo Ecuatoriano.

- En base al manual de reclutamiento y selección del personal por competencias investigado se captará a los candidatos más idóneos en el menor tiempo posible por medio de comunicados y base de datos actualizada que cumplan con el perfil requerido que competirán por las vacantes disponibles en la Institución.
- Finalmente, con el apoyo de la institución y del personal que han sido parte de los instrumentos utilizados como han sido las encuestas para analizar el proceso actual y los problemas que atravesaba el proceso de selección y reclutamiento, se ha buscado una solución para mejorar el desarrollo óptimo del manual que incluirá en la institución educativa a los postulantes más adecuados para realizar determinadas funciones requerida por la Institución Educativa.

VIII. Referencias

- Alles, M. (2010) *Dirección estratégica de recursos humanos*. Buenos Aires, República Argentina: Artes Gráficas. [Tesis de Grado]. Obtenido de http://metabase.uaem.mx/bitstream/handle/123456789/2100/415_05.pdf?sequence=1
- Alles, M. (2016). *Selección por competencias*. México: Granica S.A. Obtenido de <http://biblioteca.udgvirtual.udg.mx:8080/jspui/handle/123456789/2724>
- Cuesta, A. (2017). *Gestión del talento humano y del conocimiento*. Bogotá: Ecoe Ediciones. Obtenido de <http://104.207.147.154:8080/handle/54000/1143>
- Chiavenato, I. (2007). *Administración de recursos humanos*. Rio de Janeiro: Elsevier Campus. Obtenido de <http://www.sidalc.net/cgi-bin/wxis.exe/?IsisScript=uccma.xis&method=post&formato=2&cantidad=1&expresion=mfn=003897>
- Ganga & Sánchez (2008). Estudio sobre el proceso de reclutamiento y selección de personal en la comuna de Puerto Montt. Scielo. Obtenido de <http://journalalphacentauri.com/index.php/revista/article/view/17>
- Gaspar, F. (2007). *Manual de Recursos Humanos, 10 Programas para la Gestión y el Desarrollo del Factor Humano en las Organizaciones Actuales*. México: UOC. [https://books.google.com.ec/books?hl=es&lr=&id=xTaAvxr2yPQC&oi=fnd&pg=PA5&dq=Gaspar+Berbel,+F.+G.+\(2007\).&ots=k5RLX9xjR&sig=UiMFrFa73fC548WKByXz1hWTjBg#v=onepage&q&f](https://books.google.com.ec/books?hl=es&lr=&id=xTaAvxr2yPQC&oi=fnd&pg=PA5&dq=Gaspar+Berbel,+F.+G.+(2007).&ots=k5RLX9xjR&sig=UiMFrFa73fC548WKByXz1hWTjBg#v=onepage&q&f)
- Malvezzi, S. (2016). *Psicología Organizacional y del trabajo. De la administración científica a la globalización: una historia de desafíos*. Colombia: Bonaventuriana. [Tesis de Grado]. <http://biblioteca.udgvirtual.udg.mx:8080/jspui/handle/123456789/2724>
- Purcell, J. (2011). *Gestión de Recursos Humanos: Administración de Personal en Transición*. Estados Unidos: Blackwell. <https://www.tdx.cat/bitstream/handle/10803/90243/Villarroya.pdf;jsessionid=E8BD2FB1D1643E22FB5425FCB97A0CF5?sequence=1>
- Siavichay, H. (2013). *Manual de reclutamiento selección, contratación e inducción de personal por competencias para el Gobierno Provincial del Azuay*. Cuenca: Universidad del Azuay. <https://dspace.uazuay.edu.ec/handle/datos/2541>
- Spencer & Spencer. (2008). *Dirección estratégica de recursos humanos: Gestión por competencias*. Buenos Aires: Granica. <https://books.google.com.ec/books?id=tEmwjYiNfgYC&printsec=frontcover&dq=dir+ccion+de+estrategia+de+recursos+humanos&hl=es419&sa=X&ved=2ahUKEwju27>

- Rico S. (2020). *Reclutamiento y selección de personal en los recursos humanos*.
<https://www.gestiopolis.com/reclutamiento-y-seleccion-de-personal-en-los-recursos-humanos/>
- Taylor, S. (2008). *Introducción a los métodos cualitativos en investigación. La búsqueda de los significados*. España: Paidós. O
<https://books.google.com.ec/books?id=EQanW4hLHQgC&printsec=frontcover&dq=I>
- Villeros, M. (2005). *Metodología de investigación*. México: Universidad Autónoma de Tabasco.
https://books.google.com.ec/books?id=WILJNAAACAAJ&dq=metodologia+de+la+i+investigacion&hl=es-419&sa=X&redir_esc=y
- Sukier, H, Ramírez, R y Parra, M. (2021). Modelo de gestión estratégica de talento humano desde un enfoque sustentable. Barranquilla: Corporación Universidad de la Costa.
- Yunda, J. (2021). Caracterización de los métodos de reclutamiento y selección que utilizan las empresas de la ciudad de Santiago de Cali en el área de recursos humanos para el año 2021. Universidad del valle. Facultad de ciencias de la administración. Programa de administración de empresas y organizaciones.
- Vargas, M. (2021). Administración del talento humano desde un enfoque holístico., segunda edición. Caracas: Monte Ávila
- Código del Trabajo. Codificación 17. Registro Oficial Suplemento 167 de 16-dic-2005. Última modificación: 26-sep-2012. Estado: Vigente.
- Franco, S & Oquendo, L. (2021). Estrategias de reclutamiento, selección y motivación en el personal de producción y logística de la empresa ice Man Service S.A.S. Universidad Cooperativa De Colombia. Facultad de ciencias económicas, administrativas y contables. Programa de administración de empresas y contaduría pública.
- Ley Orgánica de Educación Intercultural. Ley 0. Registro Oficial Suplemento 417 de 31-mar.-2011. Última modificación: 14-mar.-2018. Estado: Reformado
- Sánchez, I. (2020). Diseño de un sistema de reclutamiento y selección por competencias para disminuir la rotación de personal en Sepronac. Cía. Ltda. Quito. Universidad Andina Simón Bolívar, Sede Ecuador. Área de Gestión. Maestría en Desarrollo del Talento Humano
- Sánchez, M. (2020). Procedimiento de reclutamiento y selección de personal por competencias. Código: P TH MD 002. Versión: 1.0

- Señas, D. (2018). El modelo de gestión por competencias en la selección y evaluación de personal. Universidad Tecnológica de Bolívar. Facultad de ciencias sociales y humanas. Programa de psicología.
- Sukier, H, Ramírez, R & Parra, M. (2021). Modelo de gestión estratégica de talento humano desde un enfoque sustentable. Barranquilla: Corporación Universidad de la Costa.
- Vargas, M. (2021). Administración del talento humano desde un enfoque holístico., segunda edición. Caracas: Monte Ávila
- Yunda, J. (2021). Caracterización de los métodos de reclutamiento y selección que utilizan las empresas de la ciudad de Santiago de Cali en el área de recursos humanos para el año 2021. Universidad del valle. Facultad de ciencias de la administración. Programa de administración de empresas y organizaciones.

IX. Anexos



Entrevista para rediseñar el proceso de reclutamiento y selección de personal por competencias en la Unidad Educativa Kennedy.

Objetivo: Esta entrevista permitirá identificar las expectativas de las autoridades frente a un proceso adecuado de reclutamiento y selección de personal por competencias.

Datos:

Nombre: Patricia Muñoz

Tiempo a cargo de la Institución: 14 años

Cargo: Directora

1. ¿Considera usted que el proceso de reclutamiento y selección de personal actual es la forma más adecuada de llevarlo a cabo, por qué?

No, considero que este todo cien por ciento bien, porque cuando requerimos personal conseguimos los perfiles que necesitamos a veces nos tardamos mucho a veces se requiere personal en el sector educativo y no tenemos mucho tiempo como otro tipo de empresas porque nuestra dinámica empresarial no permite que haya una vacante un largo tiempo, entonces pienso que si se puede mejorar el proceso para tener alguna herramienta que nos permita agilizar cuando se den estas eventualidades a nivel del personal.

2. ¿Hay algunas consideraciones especiales, o algunas situaciones fuera de lo común que se deberían tomar en cuenta para el rediseño del proceso de reclutamiento y selección?

La situación aquí en la Institución que como somos Unidad Educativa, si es que un profesor por ejemplo de aquí de la planta o total de empleos de la Institución son un total de

65 pero 57 son docentes, por ponerle un ejemplo si un docente renuncia u otra situación se da dentro del año lectivo no podemos esperar mucho tiempo para volver a contratar otro porque los estudiantes están sin docente, entonces la dinámica nuestra es un poco diferente y compleja comparada con otras, por ejemplo una empresa comercial de otro tipo ellos se pueden cubrir pero aquí no porque todos los profes tienen una carga docente horarios definidos entonces es bastante complicado quedarnos sin personal mucho tiempo, quizás si unos dos tres días hemos hecho un plan de ausentismo docente pero no más allá, esa es la particularidad que hay que tener en cuenta aquí.

3. En la aplicación del proceso actual, se ha presentado algún inconveniente, ¿mencione cuál?

Si, también hay un inconveniente que tenemos es el tema como son diferentes áreas académicas que se manejan matemáticas, estudios sociales, lengua, inglés, son los principales educación física es otra tenemos el problema que por ejemplo una de las áreas la aspiración salarial es más alta que las otras áreas esto sería un problema interno porque no sería justo que alguien nuevo venga a ganar más que alguien que se encuentra más tiempo trabajando y en otras áreas, pero en cambio sí es una problemática que se da a nivel de oferta demanda en termino laborales y generar conflicto.

4. ¿Cuáles son las exceptivas que usted tendría para que un proceso de reclutamiento y selección de personal sea eficaz y se desarrolle de la mejor manera?

Yo pienso que deberíamos mejorar el tema de reclutamiento tener siempre una base actualizada datos en el que si se da alguna necesidad tener ya una nómina a quien llamar pero esa nómina tiene que estar en constante actualización porque por ejemplo si alguien ya está trabajando quitarle de ahí y volver a tener otros nombres porque muchas veces pasa que

tenemos una nómina y quedaron segundo tercer puesto dentro del proceso de selección pero cuando llamamos ellos ya están trabajando en otro lado si sería bueno tener una base de datos tener en permanente actualización para cuando se dé una situación de este tipo poder acudir, inclusive podríamos adelantar los test psicológicos entonces toma tiempo dentro del proceso y contrataciones.

Entrevista para rediseñar el proceso de reclutamiento y selección de personal por competencias en la Unidad Educativa Kennedy.

Objetivo: Esta entrevista permitirá identificar las expectativas de las autoridades frente a un proceso adecuado de reclutamiento y selección de personal por competencias.

Datos:

Nombre: _____ Daniel López Maldonado _____

Tiempo a cargo de la Institución: _____ 10 años _____

Cargo: _____ Vicerrector _____

1. ¿Considera usted que el proceso de reclutamiento y selección de personal actual es la forma más adecuada de llevarlo a cabo, por qué?

Pienso que siempre las cosas se pueden mejorar, tal vez no conozco profundidad la metodología de reclutamiento, pero sí de la selección porque soy participe, tal vez en el reclutamiento se pudieran ampliar las fuentes nacionales con las bolsas de trabajo con las universidades, por medios tecnológicos pero el proceso de selección ya con los candidatos filtrados en talento humano considero que el acorde.

2. ¿Hay algunas consideraciones especiales, o algunas situaciones fuera de lo común que se deberían tomar en cuenta para el rediseño del proceso de reclutamiento y selección?

Si, en función de la experiencia que hemos tenido en este último mes al menos porque hemos requerido contrataciones a nivel de docentes, a nivel de autoridades y también de personal de servicio entonces considero que deben ser diferentes mecanismos y debería estar operativizado como realizarlo para cada uno de sus tres niveles ya que son procesos completamente diferentes.

3. En la aplicación del proceso actual, se ha presentado algún inconveniente, ¿mencione cuál?

Lo que más requerimos constantemente lo que con más frecuencia hay es de docentes, inconvenientes que se han dado referente a que por ejemplo no está clara la información en primera instancia para los precandidatos es decir no estuvo claro el tema de sueldos, o los beneficios sociales que van a tener, entonces yo pienso que en el primer acercamiento que tiene talento humano debería estar sumamente claro horarios, condiciones de trabajo, sueldos, beneficios, etc., para que una vez que el precandidato este de acuerdo con esas condiciones laborales pase a la siguiente instancia que serían las entrevistas, clases demostrativas, para la selección final.

4. ¿Cuáles son las exceptivas que usted tendría para que un proceso de reclutamiento y selección de personal sea eficaz y se desarrolle de la mejor manera?

Primero lo que le mencione en el punto anterior, que las condiciones de los precandidatos o que haya un preacuerdo entre las condiciones que requiere la Institución con los potenciales candidatos para participar y pasar al siguiente filtro de ahí podemos mejorar también creando un perfil del candidato no únicamente con las competencias duras sino también de las competencias blandas que debe tener y pienso que como institución nos falta asentar las competencias de imagen del candidato, al menos las condiciones personales que pretendemos para que también sea un filtro por instancia por talento humano.

Entrevista para rediseñar el proceso de reclutamiento y selección de personal por competencias en la Unidad Educativa Kennedy.

Objetivo 1: Esta entrevista permitirá determinar el proceso actual de reclutamiento y selección de personal por competencias.

Objetivo 2: Identificar la expectativa de los directivos frente al proceso de reclutamiento y selección de personal por competencias.

Datos

Nombre: _____ Carmen Mendieta _____

Tiempo de trabajo: _____ 2 años _____

Cargo: _____ jefe de talento humano _____

Departamento: _____ Talento Humano _____

1. ¿En la actualidad, cuál es el proceso de reclutamiento y selección de personal que efectúa la institución?

El proceso de reclutamiento y selección es un proceso tradicional el que se lleva aquí en la Institución a que me refiero tradicional que tiene la fase de reclutamiento que es el buscar candidatos luego se hace la pree selección de esos candidatos reclutados y de ahí viene, aquí se hace un paréntesis porque estos preseleccionados por el departamento de talento humano son revisados con las autoridades y en base a esa preselección hacemos una selección entre unos tres a seis candidatos para ya convocarles a entrevistas primeramente con talento humano hay veces que hago preselección de candidatos son 10, 12, 15 y de esa preselección con las autoridades hacemos una selección final de un promedio de unos 6 candidatos, muchas veces yo empiezo hacer el reclutamiento me puede llevar media mañana, un día y de la preselección se selecciona los candidatos idóneos en conjunto con las autoridades y ellos me autorizan para la entrevista con talento humano de esos que pueden ser 6 o 10 carpetas yo entrevisto y saco una terna a veces, 4 para que ya den las clases

demostrativas, antes de pasar a estas clases demostrativas tengo que revisar temas como función judicial, que efectivamente el título este registrado en el senecyt, todo lo que son referencias tanto personales como laborales y después de eso aquí están los seleccionados de acuerdo a la entrevista para que sean convocados a una clase demostrativa.

2. ¿Qué sugerencias de modificación tiene respecto al proceso actual?

Como sugerencia realmente ya hay una costumbre del proceso, pero lo único como sugerencia podría ser el tema de tomarnos los días que realmente debe de llevar un proceso, obviamente no es que sucede en todos los procesos de selección que se han manejado, pero si hay procesos que tengo que máximo una semana muchas veces sacar ya un candidato cuando ocurren ciertas emergencias que se va una persona inesperadamente ahora mismo estamos con el proceso de selección de docentes para el siguiente año lectivo y nos hemos manejado bien los tiempo nos hemos tomado el tiempo de reclutamiento, selección el proceso normal. Así como también otra sugerencia como talento humano requeriría el poder tomar estas evaluaciones mediante plataformas que ya están establecidas con empresas para que sea mucho más rápido, porque hacer un informe psicológico no es que lo hago en 15 o 20 minutos porque no es lo único que hago son otras actividades, ocupaciones entonces muchas no puedo hacer el informe psicológico sino que lo hago después de haber contratado porque el tiempo no se adecua al proceso entonces hay situaciones en las que me toca hacerlo.

3. ¿Quiénes fueron los colaboradores que participaron en el proceso y qué rol han desempeñado en dicho proceso?

En este proceso han ingresado algunos docentes que están trabajando, el licenciado Ismael Espinoza, Lcdo. Andrés Rocano, Lcda. Alejandra Pañora, Lcda. Verónica Martínez su rol solo docente.

4. ¿Cuál es el método y el proceso que se utiliza para el reclutamiento y selección de personal, considere los instrumentos aplicados, etc.?

Utilizamos la metodología tradicional que si bien y cierto hay otro tipo de procesos nuevos que actualmente se manejan por ejemplo el de competencias pero digamos que la línea del proceso vendría a ser la misma porque inicialmente nosotros reclutamos no podemos identificar si el perfil tiene una competencia mientras no se conversa o se tenga la entrevista personal entonces hacemos un reclutamiento tradicional pero basándonos en la parte final en aquellas competencias que debe tener un docente al momento de estar ya en el campo educativo, este modelo tradicional va enfocado en las competencias que debe poseer un docente y se identifica estas competencias como fluidez verbal, la motivación, la adaptabilidad que pueda tener pero ya en el campo, en el salón, en la clase demostrativa se identifican otras competencias que requerimos para que se le contrate como docente, por ejemplo ser creativo en una clase, tener empatía con los estudiantes, tener una comunicación asertiva en la clase, tener conocimientos, el manejo grupal, estas serían las competencias que se presentan en el momento, entonces esta metodología es tradicional el análisis, el reclutamiento, las entrevistas, la preselección de los candidatos con las autoridades, luego viene la revisión y análisis de la función judicial, luego la clase demostrativa y una vez que se da esta clase ya viene la etapa final de este proceso una vez que dan la clase generalmente son tres a cuatro docentes que dan la clase de esos docentes puede salir uno que es el seleccionado como pueden salir dos entonces cuando generalmente ya sean uno o dos entrevistan las autoridades y de esos dos queda el candidato seleccionado.



Entrevista para rediseñar el proceso de reclutamiento y selección de personal por competencias en la Unidad Educativa Kennedy.

Objetivo 1: Esta entrevista permitirá determinar el proceso actual de reclutamiento y selección de personal por competencias.

Objetivo 2: Identificar la expectativa de los directivos frente al proceso de reclutamiento y selección de personal por competencias.

Datos

Nombre: _____ Verónica Tapia Vélez _____

Tiempo de trabajo: _____ 13 años _____

Cargo: _____ Coordinadora de Educación Básica _____

1. ¿En la actualidad, cuál es el proceso de reclutamiento y selección de personal que efectúa la institución?

Bueno se encarga prácticamente lo que el departamento de talento humano, en este caso lo que se refiere Carmita bueno claro nosotros como autoridades conversamos con ella cual es la necesidad que tenemos entonces ella empieza la búsqueda de candidatos, después una preselección según las carpetas que le hayan entregado después ella hace lo que es una entrevista si es necesario nosotros como autoridades hacemos otra entrevista más conversamos con la persona preseleccionada en este caso y si ya es necesario sería dependiendo de la necesidad de nosotros hacemos otra clase de pruebas en este caso observación de clase si es para un docente por ejemplo si necesitamos otra parte del consejo estudiantil del DECE o en este caso un inspector que también estamos necesitando entonces se le aplica otra clase de prueba según el cargo que estén yendo a desempeñar

2. ¿Qué sugerencias de modificación tiene respecto al proceso actual?

Talvez a lo que se refiere a talento humano decirles todo lo que se refiere a como nos manejamos en la institución todo lo que se refiere en normas, reglas, como nos manejamos en el sentido también del sueldo, porque a veces nosotros también ya con una preselección conversamos con la persona y todo pero después como que dicen no queremos la prueba por ejemplo la demostración de la clase entonces si nos quita ese tiempo todo eso entonces tal vez tener todas las cosas claras en lo que se refiere a la entrevista de talento humano para nosotros como autoridades no perder ese tiempo.

3. ¿Quiénes fueron los colaboradores que participaron en el proceso y qué rol han desempeñado en dicho proceso?

Bueno específicamente jefe de talento humano, y nosotros como autoridades Rector, Vicerrector, lo que se refiere de mi arte la Coordinadora de educación Básica hay otros cargos también que lideran lo que se refiere a la Institución ya sería lo que se refiere Gerencia y el director general.

4. ¿Cuál es el método y el proceso que se utiliza para el reclutamiento y selección de personal, considere los instrumentos aplicados, etc.?

Bueno en este caso primero la preselección, después lo que se refiere la entrevista, después de una entrevista se va lo que una prueba psicométrica utilizamos una rama de gamificación a que se refiere esto evaluamos prácticamente lo que son las habilidades del candidato por ejemplo cuando hablamos de habilidades por ejemplo el candidato y necesitamos un docente sería con una observación de clase en este año por ejemplo necesitábamos un inspector entonces por ejemplo simulamos una situación a ver cómo reacciona si sabe cómo reaccionar en este caso frente al estudiante, frente a los padres de familia entonces dependiendo de la necesidad que nosotros tenemos en la Institución se ve

pruebas de capacidad de habilidades que ellos tengan en este caso de los candidato que nosotros vamos a reclutar.



Entrevista para estructurar un rediseño del proceso de reclutamiento y selección de personal por competencias en la escuela Kennedy.

Objetivo: Esta entrevista permitirá recopilar información por parte de los colaboradores de la Unidad Educativa Kennedy para estructurar el proceso de reclutamiento y selección de personal por competencias.

Nombre: _____ Lcda. Mónica Ortiz _____

Tiempo de trabajo: _____ 4 meses _____

Departamento: _____ Consejo estudiantil Inspección _____

1. ¿Coménteme cómo fue el proceso que se aplicó para reclutar y seleccionar su perfil? Considerar desde el envío de hoja de vida, entrevista, ¿etc.?

En mi caso como fue necesidad prioritaria necesitaban de manera emergente ingrese enviando mi carpeta a la máxima autoridad en este caso a la señora Rectora, Patricia Muñoz seguidamente procedieron a una entrevista de manera presencial con ella, el Vicerrector y obviamente talento humano seguidamente a eso no ingrese a un proceso de selección porque como le indico mi cargo era prioritario en ese momento.

2. ¿Cuál es su percepción del proceso actual? ¿Considera usted que se podría mejorar mencione en qué?

En realidad, pienso que el proceso llevado a cabo fue bastante bueno se realizó de manera libre por así decirlo ya que se estipulo todas las necesidades que tenía la Institución para poder dar paso a la contratación obviamente cumpliendo el perfil necesario se da ya la contratación formal entonces en realidad no tengo ningún tipo de recomendación porque para mi pensar es bastante bueno.

3. ¿Cuáles son los factores que usted considera importantes dentro del proceso? Así mismo indicar ¿Cuáles son las falencias que usted ha podido evidenciar al desarrollo del proceso?

Dentro de la selección nuevamente le indico de pronto si es que hubiese sido con otros compañeros otros postulantes de pronto hubiese sido de diferente manera yo hubiese puesto otros criterios, sin embargo, no porque se dio bastante rápido yo vine un día martes y un día viernes yo estuve contratada fue bastante directo, rápido se dieron las indicaciones necesarias para que se de todo este proceso igual reglamentarios necesarios y todo se dio bastante de buena manera.

Falencias no, porque las reglas fueron claras desde un inicio tanto de la parte de talento humano de la parte académica de los roles que debe cumplir dentro de la Unidad educativa obviamente bastante empático porque se hizo conocer todo punto por punto todo lo que yo iba a hacer acá y todo lo que la Institución educativa me ofreció.

4. ¿Cuál ha sido su experiencia en el proceso de reclutamiento y selección de personal?

Bueno el rol que yo desempeño dentro de la Institución es bastante activo es un trabajo de campo que yo desempeño entonces la perspectiva Institucional es bastante buena ha cumplido con todos los lineamientos estipulados al inicio de la contratación obviamente dentro del trabajo diario con los estudiantes se van aflorando nuevas situaciones, nuevos roles a desempeñar y todo eso siempre tenemos un conversatorio constante con las autoridades y eso es bastante bueno ya que nos impulsan a seguir modificando tal vez inclusive el rol que tengo dentro de la Institución entonces mi experiencia personal en palabras breves es bastante buena.



Entrevista para estructurar un rediseño del proceso de reclutamiento y selección de personal por competencias en la escuela Kennedy.

Objetivo: Esta entrevista permitirá recopilar información por parte de los colaboradores de la Unidad Educativa Kennedy para estructurar el proceso de reclutamiento y selección de personal por competencias.

Nombre: _____ Lcd. Leandro Narváez _____

Tiempo de trabajo: _____ 10 meses _____

Cargo: _____ Docente _____

1. ¿Coménteme cómo fue el proceso que se aplicó para reclutar y seleccionar su perfil? Considerar desde el envío de hoja de vida, entrevista, ¿etc.?

Al inicio vi un anuncio en internet que decía que se solicita un profesor no salía el nombre de la Institución yo simplemente aplique y envié mi hoja de vida a través de ese link que estaba allí publicado, luego de un par de días me supieron llamar de la Institución y ahí me entere que ha sido del Kennedy para una entrevista entonces me asieron la entrevista con talento humano y después de la entrevista me dijeron que tengo que esperar otro par de días para ver si es que soy seleccionado de acuerdo con otras carpetas que habían tenido, así mismo espere un par de días otra vez me llamo talento humano es para que se acerque a hacer la clase demostrativa y así mismo tenía que esperar un par de días para ver si es que queda seleccionado para trabajar en la Institución esperando así mismo y me llamaron a decir que me aceptaron en la Institución para trabajar y desde allí comencé a trabajar.

2. ¿Cuál es su percepción del proceso actual? ¿Considera usted que se podría mejorar mencione en qué?

El proceso actual recuerdo los lineamientos que hay a través del instructivo nos dice que ese el proceso a seguir así es que no veo considero que el proceso es el mismo en todas las instituciones que se aplica y está correcto.

3. ¿Cuáles son los factores que usted considera importantes dentro del proceso?

Así mismo indicar ¿Cuáles son las falencias que usted ha podido evidenciar al desarrollo del proceso?

Factores importantes dentro del proceso los indicadores claros desde un inicio esta correcto considerando que el mismo proceso en todas las instituciones.

No se encontró ninguna falencia.

4. ¿Cuál ha sido su experiencia en el proceso de reclutamiento y selección de personal?

La verdad bastante placentera muy buena porque cuando uno se está buscando trabajo uno necesariamente tiene que seguir todos estos pasos y dar su mejor esfuerzo en cada paso a paso y realmente mi experiencia muy buena.

Entrevista para estructurar un rediseño del proceso de reclutamiento y selección de personal por competencias en la escuela Kennedy.

Objetivo: Esta entrevista permitirá recopilar información por parte de los colaboradores de la Unidad Educativa Kennedy para estructurar el proceso de reclutamiento y selección de personal por competencias.

Nombre: _____ Lcd. _____ Verónica Martínez _____

Tiempo de trabajo: _____ 1 año _____

Cargo: _____ Docente de Básica media _____

1. ¿Coménteme cómo fue el proceso que se aplicó para reclutar y seleccionar su perfil? Considerar desde el envío de hoja de vida, entrevista, ¿etc.?

Yo encontré justamente en las redes sociales en Facebook donde solicitaba docente para una institución particular entonces envié mi hoja de vida por decirle envié un jueves a las 9 de la mañana para las 12 del día se comunicó conmigo la jefa de talento humano la Licenciada Carmen Mendieta y programamos una entrevista debido a la pandemia la entrevista fue de manera virtual en donde se dio el proceso de preselección luego de ese proceso Carmita quedo en llamarme para ver si es que luego de este proceso yo iba para lo que es la clase demostrativa una vez me imagino ella dialogo con las autoridades me seleccionaron para poder rendir la clase demostrativa rendi la misma y hubo un proceso de selección donde quedamos dos finalistas entonces la Magister Patricia Muñoz nos llamó a la Institución para tener esta entrevista individual con eso pues finiquitar detalles del ingreso para la Institución.

2. ¿Cuál es su percepción del proceso actual? ¿Considera usted que se podría mejorar mencione en qué?

De manera muy personal me parece excelente el proceso que se lleva a cabo, sin embargo si se tuviera que hacer ajustes como docente pienso que al momento en que nosotros nos graduamos a nosotros para el ingreso a la institución nos piden una experiencia mínima de 2 años sin embargo si estoy recién graduada a pesar de las practicas no solamente en mi área sino en todas las áreas entonces yo pienso que el proceso que se lleva es excelente porque en ningún otro lugar donde he tenido la oportunidad de laborar de esta manera simplemente ha sido recepción de carpetas una revisión no digamos exhaustiva sino a la ligera así gracias en cambio acá viene un proceso mucho más minucioso más detallado en donde ven nuestras aptitudes nuestras como profesionales y está bien porque lo que se busca es la excelencia sin embargo pienso en lo que es el reclutamiento si se debería dar un poquito más de apertura a las personas que recién están ingresando en el campo de la docencia.

3. ¿Cuáles son los factores que usted considera importantes dentro del proceso?

Así mismo indicar ¿Cuáles son las falencias que usted ha podido evidenciar al desarrollo del proceso?

En si el hecho de que haya una jefa de talento humano ya que tiene una responsabilidad super grande ella ve carpetas y a veces una carpeta se plasma un montón de cosas sin embargo si es que vamos a la práctica muchas de las veces no resulta así considera que está muy bien que se haga este proceso de selección en donde se entreviste con la persona que dentro de las entrevistas exista un profesional de psicología ellos ya expertos en su rama tienden a ver ciertos rasgos y características de una persona entonces considero que una carpeta no refleja del todo sino más bien se requiera de una investigación más a fondo y también las clases demostrativas que nosotros damos con compañeros docentes obviamente

ellos nos pueden calificar en el ámbito de pedagogía, manejo de herramientas y todo pero la percepción de los niños es totalmente diferente si sería bueno que de parte de talento humano se den bajo esos dos puntos tanto a niños como a los compañeros docentes para poder observar cómo se desenvuelven los dos ámbitos.

No considero que haya falencias todo el proceso ha sido llevado muy minucioso entonces lo único consideraría que en otras instituciones deberían trabajar en conjunto con un departamento de talento humano para evitar un montón de cosas.

4. ¿Cuál ha sido su experiencia en el proceso de reclutamiento y selección de personal?

En realidad, yo me quedo súper contenta porque como le comentaba yo envié la carpeta sin saber que era para Kennedy el momento que Carmita me llamo y se identificó me dijo que era de la Unidad Educativa Kennedy al momento de que yo rendí la clase demostrativa y todo ya después la entrevista con la Magister Patricia y ellos quería que ingrese ya en ese momento. Sin embargo, me encontraba trabajando en otra institución y ya culminando el año lectivo Carmita siempre me tuvo en cuenta para una vacante que se podía presentar en cualquier momento.

Entrevista para estructurar un rediseño del proceso de reclutamiento y selección de personal por competencias en la escuela Kennedy.

Objetivo: Esta entrevista permitirá recopilar información por parte de los colaboradores de la Unidad Educativa Kennedy para estructurar el proceso de reclutamiento y selección de personal por competencias.

Nombre: _____ **Lcd. Andres Rocano** _____

Tiempo de trabajo: _____ **6 meses** _____

Cargo: _____ **Docente Emprendimiento y Gestión** _____

1. ¿Coménteme cómo fue el proceso que se aplicó para reclutar y seleccionar su perfil? Considerar desde el envío de hoja de vida, entrevista, ¿etc.?

Primero empecé enviando mi hoja de vida a la Unidad Educativa Kennedy recuerdo perfectamente que fue una semana antes de la llamada por parte de talento humano ellos se comunicaron conmigo me pidió ciertos datos que facilite, luego de eso se procedió una entrevista personal con las autoridades en este caso menciono al Vicerrector y a la rectora de la Institución una entrevista formal y personal con ellos solicitándome todo pues mis datos, mi trayectoria y mi experiencia como docente, luego de eso se realizó una observación de la clase fueron en dos días distintos, luego de la observación de la clase me llamaron al siguiente día a una siguiente entrevista por parte de talento humano en este caso con Carmita, dentro de esta entrevista con Carmita se me aplico un test psicológico y también se me aplico un instrumento que lo llamaban conocimientos adquiridos esos fueron los procesos que se aplicaron para mi contratación.

2. ¿Cuál es su percepción del proceso actual? ¿Considera usted que se podría mejorar mencione en qué?

Desde mi punto de vista son políticas de la Institución que yo considero realmente son excelentes no habría que mejorarlo absolutamente nada al contrario debe seguirse este proceso es un proceso de selección estamos hablando de docentes entonces las personas que van a trabajar con niños, con jóvenes entonces tienen que ser seleccionados de una manera rigurosa, realmente desde mi punto de vista pienso que es proceso de calidad el que maneja actualmente la Institución y debería mantenerse así.

3. ¿Cuáles son los factores que usted considera importantes dentro del proceso? Así mismo indicar ¿Cuáles son las falencias que usted ha podido evidenciar al desarrollo del proceso?


Uno de los factores más importantes yo pienso que es la observación de la clase desde mi punto de vista también, porque pienso que la observación de la clase porque es un acompañamiento que las autoridades pueden observar el rol del docente como se desenvuelve con sus estudiantes cuales son las fortalezas las dificultades, entonces el único objetivo de esta observación es ayudar autoanalizar, autoevaluarse y mejorar el desempeño del docente entonces yo pienso que el factor más importante es la observación de la clase al momento de contratar un docente.

Como sugerencia sería mantenerse con el mismo proceso en cuatro ejes, saber conocimientos, saber hacer las habilidades y el poder hacer aptitudes, y el querer hacer actitudes de los docentes entonces mantenerse para contratar a los docentes.

4. ¿Cuál ha sido su experiencia en el proceso de reclutamiento y selección de personal?

Mi experiencia personal yo mencionaba con Carmita le preguntaba y le decía que le motivo a tomar mi carpeta y ella me indicaba muchas carpetas y ella me decía que buscaba una persona que se haya desarrollado desde sus inicios con personas entonces yo puedo realizar mis practicas preprofesionales y cual asido mi experiencia realmente han sido nervios, angustia, al saber usted sabe la demanda de hoy en día la demanda de la oferta laboral es extensa si es bastante presión pero una bonita experiencia que se vive se aprende de estas cosas entonces yo con mi aprendizaje puede decir temor y aprendizaje.



 **MANUAL DEL PROCESO DE
RECLUTAMIENTO Y SELECCIÓN
DEL PERSONAL POR
COMPETENCIAS**



INDICE DE CONTENIDO

X.	Manual del proceso de reclutamiento y selección del personal por competencias	56
XI.	Finalidad	56
XII.	Objetivos.....	56
	Definiciones	56
XIII.	MARCO LEGAL	59
	ETAPAS DEL PROCESO.....	60
	RESPONSABLES	60
	Políticas.....	61
XIV.	Metodología	63
	Factor general de evaluación.....	63
	Diagrama.....	66
XV.	ANEXOS	68
XVI.	Referencias	76

X. Manual del proceso de reclutamiento y selección del personal por competencias

XI. Finalidad

El presente manual de proceso de reclutamiento y selección de personal por competencias brindará información que ayude a fortalecer la toma de decisiones y el mejoramiento del proceso de reclutamiento, el mismo que abarca desde el requerimiento de personal por parte del área requirente hasta la etapa previa a la contratación del personal idóneo, conforme el descriptivo de funciones.

XII. Objetivos

Los objetivos que persigue este manual son:

- Establecer los procedimientos del proceso de reclutamiento y selección de personal por competencias con base en la planificación institucional y las proyecciones profesionales de los miembros de acuerdo a lo establecido en la LOEI ley orgánica de educación intercultural, el Código de Trabajo y la Normativa Interna.

Definiciones

12.1.1. Comportamiento

Es la conducta que una persona muestra (acción física) o dice (discurso).

12.1.2. Comportamiento organizacional en el contexto educativo

El comportamiento organizacional es un campo de estudio que estudia la influencia de los individuos, grupos y estructuras en el comportamiento de las organizaciones con el objetivo de aplicar este conocimiento para mejorar la eficacia de dichas unidades educativas.

12.1.3. Descripción de cargo

Aquí es donde se recopilan todos los datos, es una presentación del aspecto interno (contenido del trabajo) y externo (requisitos para los candidatos – especificaciones individuales) de la vacante.

12.1.4. Examen pre-ocupacional

Tiene como propósito determinar si el postulante es apto, según sus condiciones psicofísicas, para las actividades que se le requerirán en el trabajo, puesto que la misma es obligatoria.

12.1.5. Gestión del talento humano

Se define como los cambios que se ejecuta en el proceso organizacional de una institución que modifican la percepción de cómo los trabajadores pueden contribuir a la entidad, como conocimientos o habilidades que demuestran su representación en un rol determinado.

12.1.6. Proceso

Es una secuencia lógica de acciones dirigidas a lograr un resultado específico.

12.1.7. Relación del talento humano y las instituciones educativas

En la actualidad, los países consideran a las instituciones educativas como organizaciones que, además de atender a los estudiantes, tienen la obligación de promover el desarrollo profesional de los colaboradores que los atienden. Esta gestión del talento no sólo tiene un fin propio, sino que su propósito principal es contribuir a la mejora de la calidad de la educación. Para lograrlo, es necesario analizar los factores fundamentales y crear una organización que sea la única responsable de este trabajo dentro de la organización, la cual debe orientarse hacia el cambio institucional, haciendo de la gestión del talento una fuente de innovación.

12.1.8. Reclutamiento del personal

El reclutamiento es el proceso de identificar candidatos adecuados y personas interesadas en llenar los puestos vacantes. El proceso comienza con la búsqueda de personas calificadas y finaliza cuando se integran nuevos colaboradores a la organización.

12.1.9. Reclutamiento interno

Consiste en cubrir un puesto vacante reubicando a algún empleado que ya pertenece a la institución y por lo tanto realizando el proceso de selección de manera interna puede ser muy positivo para la Institución. Mismo que deberá cumplir con el descriptivo de funciones del cargo para el cual postula.

12.1.10. Reclutamiento externo

Se refiere a buscar talento fuera de la Institución, ya sea que esté buscando trabajo de manera activa o pasiva, es decir, que cuentan con trabajo, pero están dispuestos a tomar otra oportunidad laboral.

12.1.11. Selección del personal

Se produce a través del proceso de pre análisis de cada candidato, en este caso se han estudiado entrevistas, experiencia, formación académica, pruebas psicológicas y de personalidad; Como se describe en la guía de trabajo.

12.1.12. Competencias

Se define como el conjunto de comportamientos socio afectivos y habilidades cognoscitivas, psicológicas, sensoriales y motoras que permiten llevar a cabo adecuadamente un desempeño, una función, una actividad o una tarea.

12.1.11. Técnicas de selección

Existen varios grupos de técnicas de selección que se pueden mencionar: entrevistas

de selección, pruebas de conocimientos o habilidades, pruebas psicológicas, pruebas de personalidad, técnicas de simulación, clase demostrativa etc.; se pueden combinar para formar un proceso que asegure la selección de los candidatos más adecuados para la institución.

12.1.12. Toma de decisiones

Es aquel en el que primero se comparan las cualidades ofrecidas por el solicitante con las cualidades especificadas en la descripción del puesto, así como también se comparan los resultados obtenidos utilizando los métodos de selección.

XIII. MARCO LEGAL

El proceso de reclutamiento y selección del personal por competencias se administrará de acuerdo con la legislación nacional que adopte la organización relacionada con la gestión de personal y relacionada con este proceso. Este documento cita la siguiente entrada:

- Constitución
- Código de trabajo
- LOEI
- Código de Ética

ETAPAS DEL PROCESO



Las etapas que forman parte del proceso de reclutamiento están conformadas primeramente por el requerimiento por parte de talento humano y la aprobación del rectorado para las nuevas vacantes disponibles en la institución. Una vez aprobado se realiza los preparativos en la búsqueda de los nuevos aspirantes, quienes deberán cumplir con los requisitos dispuestos por la institución y la LOEI. Los candidatos preseleccionados deberán pasar por fases de evaluaciones, entrevistas y exámenes preocupacionales para finalmente tomar la decisión de qué candidato será seleccionado como la persona más apta para el puesto y realizar su respectiva contratación. Cabe mencionar que los candidatos que no han sido elegidos, pero muestran aptitud para la vacante serán registrados en la base de datos para futuras vacantes.

RESPONSABLES

13.1.1. Rectorado

- Revisar y aprobar el Plan de reclutamiento y Selección de personal por competencias.

13.1.2. Vicerrectorado

- Revisar y aprobar los procesos de reclutamiento y selección que se presenten.
- Realizar las auditorias correspondientes cuando creyere conveniente a la documentación y acciones referentes al presente plan.

13.1.3. Jefatura de Talento Humano

- Difundir la información contenida en el presente manual que este bajo su responsabilidad.
- Gestionar el proceso de Reclutamiento y Selección.
- Definir al candidato ganador del proceso de selección.

Políticas

- a. El departamento de Talento Humano tiene la responsabilidad del proceso de reclutamiento y selección, es el único responsable directo de gestionar todo lo que se hace en este proceso.
- b. Estas ofertas de trabajo no deben contener lenguaje discriminatorio ni expresar distinciones, excepciones o preferencias de aplicación basadas en raza, color, sexo, edad, estado civil, religión, opinión política, discapacidad u orientación sexual.
- c. Todos los postulantes deben someterse a un proceso de selección mediante pruebas técnicas, de conocimiento y psicométricas. Los puntajes de los candidatos deben ser comparables para determinar quién es el más adecuado para cubrir la vacante.
- d. Todas las actividades que se lleven a cabo en el proceso de selección se realizarán con estricto apego a los requisitos del cargo y no deberán contener requisitos ajenos a la función.
- e. El proceso de selección de personal será gestionado por la jefatura de talento

humano quien será responsable de la discreción en el manejo de la información respecto de los candidatos y personal seleccionado, además garantizará la objetividad y equidad para actuar con madurez de criterio y evitar que factores externos o asuntos personales interfieran en la selección del personal.

- f. El rectorado, autoridad máxima de la Institución, será quien realice el requerimiento de personal docente.
- g. El gerente, representante legal de la Institución, será quien realice el requerimiento de personal administrativo y de servicios.
- h. Se conformará la comisión de selección integrada por: Jefe de Talento Humano, DECE, Rector, Gerente, y Padre de Familia representante de la Institución.
- i. El objetivo del cargo, actividades, responsabilidades y perfil del aspirante constará en el descriptivo del cargo.
- j. La institución cuenta con una página web donde se recepta constantemente postulaciones como parte del proceso de reclutamiento; o se hará un anuncio en prensa si el caso lo amerita.
 - <http://www.uekennedy.edu.ec/>
 - Solicitud de empleo
- k. Según el perfil solicitado los postulantes deberán presentar certificados de egresados, títulos de tercer o cuarto nivel académico registrados en la secretaria nacional de Ciencia y tecnología SENECYT, copia de cedula de ciudadanía u otro documento de identificación, papeleta de votación, constar como candidato elegible, certificados de cursos y capacitaciones realizadas acorde al área educativa
- l. La Jefatura de Talento Humano serán quién gestione las entrevistas preliminares para los preseleccionados y solicitará una evaluación psicométrica al DECE.

XIV. Metodología

Se propone una metodología basada en competencias para el proceso de reclutamiento y selección del personal con un enfoque general que evalúe y analice las características, condiciones, comportamientos y resultados de los postulantes desde múltiples perspectivas para incluir al mejor profesional para el puesto de trabajo solicitado.

El proceso se lo desarrollará a través de un factor general; el cual se calificarán sobre 100 puntos divididos en varios sub factores que se describen a continuación:

Factor general de evaluación

14.1.1. Requisitos

Los requisitos y los puntajes se han establecido en observancia la LOEI, cabe mencionar que la formación académica, todo el personal que forme parte de la institución , obligatoriamente debe tener un título de tercer nivel en licenciatura, los otros requisitos son los siguientes:

Requerimientos	PUNTAJE
Experiencia laboral en docencia	
Años de experiencia	
<ul style="list-style-type: none"> Entre 6 meses a 2 años 	10
Cursos de capacitación	
<ul style="list-style-type: none"> Capacitaciones relacionado con la docencia o certificaciones de especialización con el área de especialización 	10
<ul style="list-style-type: none"> Clase demostrativa 	10
<ul style="list-style-type: none"> Entrevista de preselección 	10
<ul style="list-style-type: none"> Entrevista de selección 	10
Competencias	

<ul style="list-style-type: none">• Responsabilidad• Compromiso• Comunicación Asertiva• Resultados eficientes• Adaptación y flexibilidad• Colaboración• Conocimientos técnicos	50
TOTAL	100

14.1.2. Procedimiento

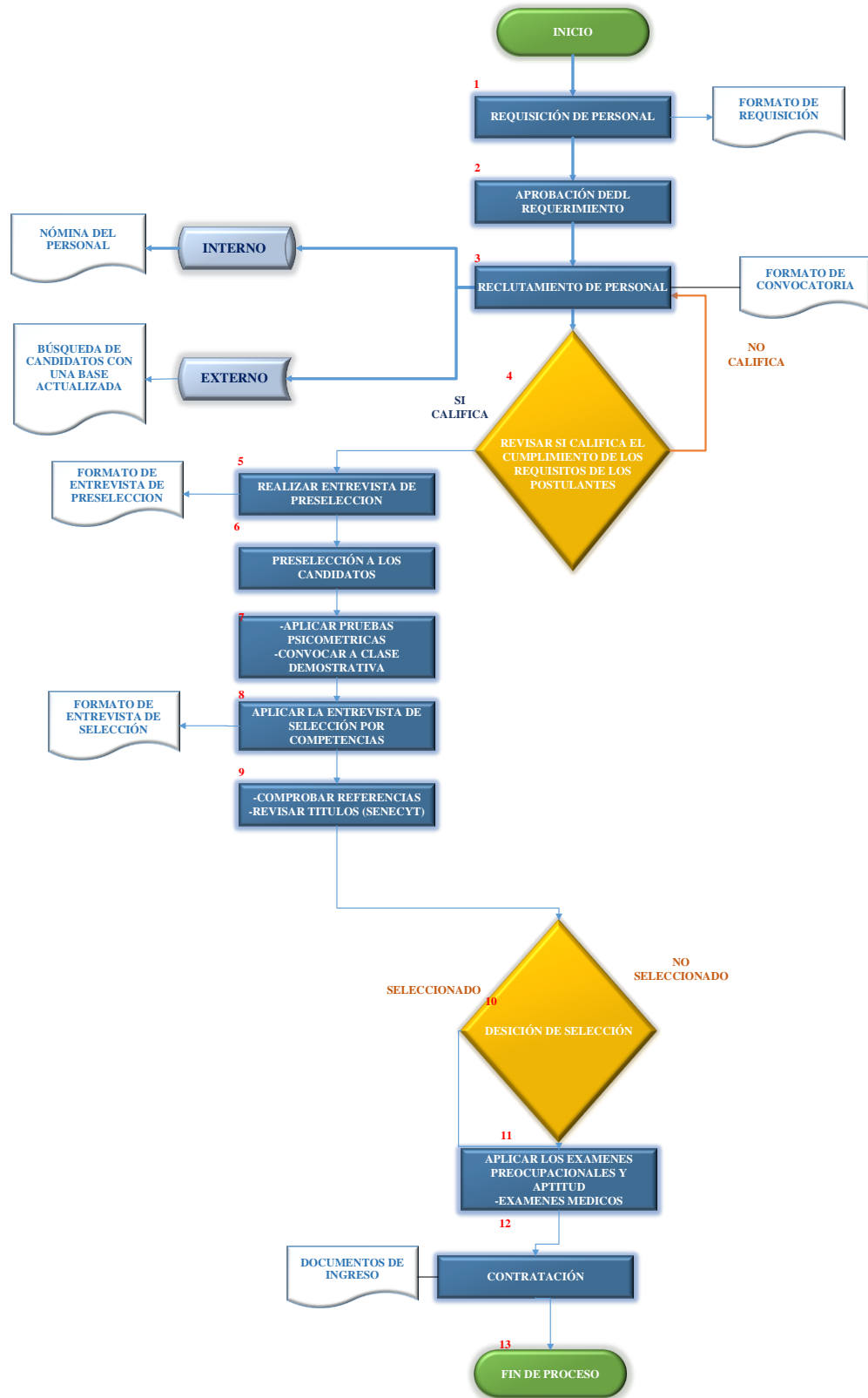
A seguir en el proceso de reclutamiento y selección del personal es el siguiente:

1. Realizar el requerimiento del personal por medio de un formato establecido, para cubrir la vacante.
2. Gestionar la aprobación del requerimiento al rectorado de la institución.
3. Una vez aprobado el requerimiento con el rectorado, se procede a planificar los procesos para el reclutamiento del personal, los cuales pueden ser realizados internamente por medio de una nómina de registro del personal que se puede recurrir inmediatamente. Por otro lado, también puede ser externo recurriendo a la búsqueda de candidatos idóneos por medio de una base de datos actualizados por medio de las bolsas de empleo, páginas web y redes sociales.
4. Una vez registrado los documentos de los postulantes, se procede a revisar si califica con el cumplimiento de los requisitos para el puesto de trabajo postulado, según el descriptivo de funciones por competencias del cargo y si el/los aspirantes(s) no califican con el cumplimiento de los requisitos se procede nuevamente a buscar nuevos candidatos, en caso que si califiquen se procederá a la siguiente fase.
5. Los candidatos que han aprobado la etapa anterior deberán realizar la fase de entrevista de preselección, para ello recurrirán al formato de entrevista.
6. Los candidatos preseleccionados deberán rendir pruebas psicométricas, técnicas y de conocimiento (psicológicas, clases demostrativas, dependerá la vacante)
7. Se comprobará las referencias de cada candidato postulante a la vacante disponible; así como también se revisará sus títulos en el Senecyt.

8. Los candidatos preseleccionados deberán aplicar a la entrevista de selección por competencias.
9. El postulante será convocado a la clase demostrativa.
10. Una vez realizadas las entrevistas, pruebas y evaluaciones a los postulantes, se debe decidir quién será la persona más apta para la vacante disponible.
11. La persona que ha sido seleccionada deberá realizarse los exámenes pre-ocupacionales.
12. Posterior a ello, el nuevo colaborador debe entregar los documentos de ingreso y finalmente se procede a la contratación de la persona seleccionada.

Diagrama

Proceso de reclutamiento y selección de personal por competencias



XV. ANEXOS

Anexo 1: Formato de requerimiento de personal


UNIDAD EDUCATIVA KENNEDY						JEFATURA DE TALENTO HUMANO		FORMATO DE REQUERIMIENTO DE PERSONAL	
1. Datos Generales:						Fecha:		DD/MM/AAA	
Area:									
Puesto:									
Cargo:						DOCENTE			
2. ORIGEN DE LA VACANTE									
Renuncia Voluntaria:									
En sustitucion de:									
Creacion de cargo:									
Cargo									
	Base	Temporal	Nombramiento			Salario Mensual:			
Jefe interno									
Coordinador									
Docente									
4. Lugar de Trabajo:						Matriz: Cuenca			
5. HORARIOS Y HORAS DE CÁTEDRA						FIN DE SEMANA			
Horario:	MATUTINO			Diurno					
	L	M	M	J	V				
TOTAL HORAS:									
7. Solicita:						Subdirector del Área			
						Firma:			
8. Autoriza:						Jefatura de talento humano			
						Firma:			
9. Aprueba:						Rectorado			
						Firma:			

Anexo 2: Formato de convocatoria

UNIDAD EDUCATIVA KENNEDY FORMATO DE CONVOCATORIA		
La Unidad Educativa Kennedy, en cumplimiento con la LOEI.		
CARGO	DOCENTE	
ÁREA DE CONOCIMIENTO	CÁTEDRAS	
Formación Profesional	Grado académico de Tercer Nivel en el área de conocimiento y afín a la cátedra.	
Lugar de Desempeño	Matriz: Cuenca	
Requisitos	<ul style="list-style-type: none"> • Los establecidos en el artículo 281 según la LOEI. • Ser candidato elegible • Poseer el título acorde a la conformidad de la institución • Haber aprobado las evaluaciones para docentes o directivos, realizados por el Instituto Nacional de Evaluación Educativa • No haber sido destituido o sancionado de sus funciones. • No tener sanciones con multas en los últimos 5 años <p>Los demás requisitos presentes en el reglamento LOEI</p>	
Relación laboral	Dedicación:	Salario:
	Tiempo Completo Docente grado académico de Tercer Nivel en educación.	\$

<p>Forma de Aplicación</p>	<p>Los interesados, enviar su hoja de vida especificando en asunto la cátedra</p>
<p>Misión del cargo</p>	<p>El personal nuevo, tiene el objetivo de cubrir los puestos de trabajo con profesionalismo y respeto ante la institución y sus estudiantes.</p>
<p>Principales funciones</p>	<p>Rector, Vicerrector: Liderar y controlar el accionamiento efectivo de los programas académicos y seguir los procesos de desarrollo y ejecución de los diversos programas institucionales.</p> <p>Inspector general: Responsable de organizar, coordinar, monitorear y mantener el trabajo armonioso y eficiente de los departamentos de supervisión y talento humano.</p> <p>Docente mentor, consejero: Supervisar a los alumnos, aconsejándoles en aquellas decisiones que puedan requerir el asesoramiento de expertos, sirviendo, orientar todo lo relacionado con su entorno educativo.</p> <p>Asesor educativo: Proporcionar a las instituciones y al sistema educativo evaluaciones externas e independientes de la calidad y el nivel de desempeño de las instituciones.</p>

Anexo 3: Formato de entrevista preselección

 <p>UNIDAD EDUCATIVA KENNEDY FORMATO DE ENTREVISTA PRESELECCIÓN</p>	
DATOS GENERALES	
NOMBRES Y APELLIDOS	
ENTREVISTADOR	
FECHA	
OBSERVACIONES	

ASPECTOS FAMILIARES Y PERSONALES		
Nº	ITEM	RESPUESTA
1	¿Cómo se describe ?	
2	¿Tiene hijos?	
3	¿Cuántos familiares depende de usted?	
4	¿Qué le motiva a seguir trabajando?	
5	¿El dinero es un incentivo?	
6	¿Prefiere trabajar en equipo o solo?	
7	¿Se considera un líder?	
8	¿A cargo de un grupo de personas, ¿les delegaría trabajo?	

EXPERIENCIA		
Nº	ITEM	RESPUESTA
1	¿Tiene conocimiento acerca de la institución?	
2	¿Que puesto de trabajo fue el ultimo que desempeño?	
3	Inicie, detallando su experiencia laboral desde sus inicios laborales hasta su anterior puesto de trabajo	
4	¿Qué expectativas tiene con este empleo	
5	¿Cuáles son sus expectativas salariales	
6	¿De las actividades laborales previas, cual le ha gustado mas y cual le ha gustado menos. Por que?	
7	¿Cuál era su salario en su trabajo anterior?	
8	¿Cuáles son sus aspiraciones salariales?	
9	¿ Tiene disponibilidad inmediata para el cargo solicitado?	
10	¿Tiene la disponibilidad de trabajar horas extras en caso de que se requiera?	
11	¿ Tiene disponibilidad de laborar los fines de semana?	
12	¿Considera que tiene la capacidad de trabajar bajo presion?	

Anexo 4: Formato entrevista selección

 <p style="text-align: center;">UNIDAD EDUCATIVA KENNEDY FORMATO ENTREVISTA SELECCIÓN</p>	
DATOS GENERALES	
NOMBRES Y APELLIDOS	
ENTREVISTADOR	
FECHA	
OBSERVACIONES	

CRITERIOS DE EVALUACIÓN		
NIVEL 1	Inicial	Comprende la competencia requerida
NIVEL 2	Esperado	No comprende la competencia requerida
<p>PASOS QUE SE CONSIDERAN EN EL PROCESO DE EVALUACIÓN</p> <ol style="list-style-type: none"> 1 Presentación del entrevistador 2 Breve introducción acerca de la unidad educativa 3 Indicación de los objetivos de la entrevista 4 Aplicación de la entrevista 5 Valoración, el cual cada item tiene dos sub-items que mencionan diferentes situaciones, cada marca(x) 6 representa un punto, cada item puede tener una valoración entre 1-2 7 Para aprobar , deberá tener una calificación mayor al 70% 		

RESPONSABILIDAD	SI	NO
Lleva las tareas asignadas con compromiso		
Eficiencia y calidad con las tareas asignadas		
COMPROMISO	SI	NO
Cumplir con los deberes y obligaciones laborales		
Aptitud para lograr objetivos de la institución		
COMUNICACIÓN	SI	NO
Transmite de manera clara y precisa la información que se requiere capacidad de escuchar y entender		
Capacidad de escuchar y entender		
RESULTADOS EFICIENTES	SI	NO
Orientado a los logros y superación de sobresalir con sus resultados		
Capacidad de fijar metas y mantener niveles altos en el rendimiento profesional		
ADAPTACIÓN Y FLEXIBILIDAD	SI	NO
Capacidad de cambiar convicciones y conductas de diferentes perspectivas		
Se adapta rápidamente		
COLABORACIÓN	SI	NO
Brinda el apoyo necesario a sus colegas		
Tiene una respuesta inmediata a necesidades y requerimientos que requiere la institución		
CONOCIMIENTOS TÉCNICOS	SI	NO
Posee la experiencia necesaria del puesto de trabajo		
Tiene los conocimientos específicos en función al cargo		

PUNTUACIÓN

N°	Competencia	Puntuación	
1	Responsabilidad	1	2
2	Compromiso	1	2
3	Comunicación Asertiva.	1	2
4	Resultados eficientes	1	2
5	Adaptación y flexibilidad.	1	2
6	Colaboración	1	2
7	Conocimientos técnicos.	1	2
Resultado mínimo: 14 puntos o mayor >70%			TOTAL:

XVI. Referencias

- Alles, M. (2010) *Dirección estratégica de recursos humanos*. Buenos Aires, República Argentina: Artes Gráficas. [Tesis de Grado].
http://metabase.uaem.mx/bitstream/handle/123456789/2100/415_05.pdf?
- Alles, M. (2016). *Selección por competencias*. México: Granica S.A.
<http://biblioteca.udgvirtual.udg.mx:8080/jspui/handle/123456789/2724>
- Cuesta, A. (2017). *Gestión del talento humano y del conocimiento*. Bogotá: Ecoe Ediciones.
<http://104.207.147.154:8080/handle/54000/1143>
- Chiavenato, I. (2007). *Administración de recursos humanos*. Rio de Janeiro: Elsevier Campus.
<http://www.sidalc.net/cgi-bin/wxis.exe/?>
- Ganga & Sánchez (2008). Estudio sobre el proceso de reclutamiento y selección de personal en la comuna de Puerto Montt. Scielo.
<http://journalalphacentauri.com/index.php/revista/article/view/17>
- Gaspar, F. (2007). *Manual de Recursos Humanos, 10 Programas para la Gestión y el Desarrollo del Factor Humano en las Organizaciones Actuales*. México: UOC.
[https://books.google.com.ec/books?hl=es&lr=&id=xTaAvxr2yPQC&oi=fnd&pg=PA5&dq=Gaspar+Berbel,+F.+G.+\(2007\)](https://books.google.com.ec/books?hl=es&lr=&id=xTaAvxr2yPQC&oi=fnd&pg=PA5&dq=Gaspar+Berbel,+F.+G.+(2007))
- Malvezzi, S. (2016). *Psicología Organizacional y del trabajo. De la administración científica a la globalización: una historia de desafíos*. Colombia: Bonaventuriana. [Tesis de Grado].
<http://biblioteca.udgvirtual.udg.mx:8080/jspui/handle/123456789/2724>
- Purcell, J. (2011). *Gestión de Recursos Humanos: Administración de Personal en Transición*. Estados Unidos: Blackwell.
<https://www.tdx.cat/bitstream/handle/10803/90243/Villarroya.pdf;jsessionid=E8BD2FB1D1643E22FB5425FCB97A0CF5?sequence=1>
- Siavichay, H. (2013). *Manual de reclutamiento selección, contratación e inducción de personal por competencias para el Gobierno Provincial del Azuay*. Cuenca: Universidad del Azuay.
<https://dspace.uazuay.edu.ec/handle/datos/2541>

- Spencer & Spencer. (2008). *Dirección estratégica de recursos humanos: Gestión por competencias*. Buenos Aires: Granica.
<https://books.google.com.ec/books?id=tEmwjYiNfgYC&printsec=frontcover&dq=direccion+de+estrategia+de+recursos+humanos&hl=es419&sa=>
- Rico S. (2020). *Reclutamiento y selección de personal en los recursos humanos*.
<https://www.gestiopolis.com/reclutamiento-y-seleccion-de-personal-en-los-recursos-humanos/>
- Taylor, S. (2008). *Introducción a los métodos cualitativos en investigación. La búsqueda de los significados*. España: Paidós.
<https://books.google.com.ec/books?id=EQanW4hLHQgC&printsec=frontcover&dq=Introduccion+a+los+metodos+cualitativos&hl=es419&sa>
- Villeros, M. (2005). *Metodología de investigación*. México: Universidad Autónoma de Tabasco.
https://books.google.com.ec/books?id=WILJNAAACAAJ&dq=metodologia+de+la+investigacion&hl=es-419&sa=X&redir_esc=y
- Sukier, H, Ramírez, R & Parra, M. (2021). Modelo de gestión estratégica de talento humano desde un enfoque sustentable. Barranquilla: Corporación Universidad de la Costa.
- Yunda, J. (2021). Caracterización de los métodos de reclutamiento y selección que utilizan las empresas de la ciudad de Santiago de Cali en el área de recursos humanos para el año 2021. Universidad del valle. Facultad de ciencias de la administración. Programa de administración de empresas y organizaciones.
- Vargas, M. (2021). Administración del talento humano desde un enfoque holístico., segunda edición. Caracas: Monte Ávila
- Código del Trabajo. Codificación 17. Registro Oficial Suplemento 167 de 16-dic-2005. Última modificación: 26-sep-2012. Estado: Vigente.
- Franco, S & Oquendo, L. (2021). Estrategias de reclutamiento, selección y motivación en el personal de producción y logística de la empresa ice Man Service S.A.S. Universidad Cooperativa De Colombia. Facultad de ciencias económicas, administrativas y contables. Programa de administración de empresas y contaduría pública.

Ley Orgánica de Educación Intercultural. Ley 0. Registro Oficial Suplemento 417 de 31-mar.-2011. Última modificación: 14-mar.-2018. Estado: Reformado

Sánchez, I. (2020). Diseño de un sistema de reclutamiento y selección por competencias para disminuir la rotación de personal en Sepronac. Cía. Ltda. Quito. Universidad Andina Simón Bolívar, Sede Ecuador. Área de Gestión. Maestría en Desarrollo del Talento Humano

Sánchez, M. (2020). Procedimiento de reclutamiento y selección de personal por competencias. Código: P TH MD 002. Versión: 1.0

Señas, D. (2018). El modelo de gestión por competencias en la selección y evaluación de personal. Universidad Tecnológica de Bolívar. Facultad de ciencias sociales y humanas. Programa de psicología.

Sukier, H, Ramírez, R & Parra, M. (2021). Modelo de gestión estratégica de talento humano desde un enfoque sustentable. Barranquilla: Corporación Universidad de la Costa.

Vargas, M. (2021). Administración del talento humano desde un enfoque holístico., segunda edición. Caracas: Monte Ávila

Yunda, J. (2021). Caracterización de los métodos de reclutamiento y selección que utilizan las empresas de la ciudad de Santiago de Cali en el área de recursos humanos para el año 2021. Universidad del valle. Facultad de ciencias de la administración. Programa de administración de empresas y organizaciones.