

UNIVERSIDAD POLITÉCNICA SALESIANA
SEDE QUITO

CARRERA:
PSICOLOGÍA

Trabajo de titulación previo a la obtención del título de: PSICÓLOGA

TEMA:
IMPLEMENTACIÓN DEL PROCESO DE SELECCIÓN DE PERSONAL EN LA
UNIDAD EDUCATIVA SAN PATRICIO (UESPA) DE LA FUNDACIÓN
PROYECTO SALESIANO CHICOS DE LA CALLE ZONA NORTE

AUTORA:
MARÍA JOSÉ ROMÁN SAN ANDRÉS

TUTOR:
PABLO XAVIER MOLINA BRAVO

Quito, abril del 2016

Cesión de derechos de autor

Yo Maria Jose Roman San Andres con documento de identificación N° 1718022666, manifiesto mi voluntad y cedo a la Universidad Politécnica Salesiana la titularidad sobre los derechos patrimoniales en virtud de que soy autor del trabajo de grado/titulación intitulado: implementación del proceso de selección de personal en la Unidad Educativa San Patricio (UESPA) de la fundación proyecto salesiano chicos de la calle zona norte, mismo que a sido desarrollado para optar por el título de Psicología, en la Universidad Politécnica Salesiana, quedando la Universidad facultada para ejercer plenamente los derechos cedidos anteriormente.

En aplicación a lo determinado e la Ley de Propiedad Intelectual, en mi condición de autor me reservo los derechos morales de la obra antes citada. En concordancia, suscribo este documento en el momento que hago entrega del trabajo final en formato impreso y digital a la biblioteca de la Universidad Politécnica Salesiana.



María José Román San Andrés

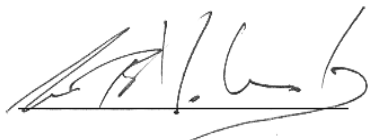
C.I. 1718022666

Quito, marzo del 2016

Declaratoria de coautoría del docente tutor

Yo, declaro que bajo mi dirección y asesoría fue desarrollado el trabajo de titulación “Implementación del proceso de selección de personal en la Unidad Educativa San Patricio (UESPA) de la fundación proyecto salesiano chicos de la calle zona norte” realizado por Maria Jose Roman San Andres, obteniendo un producto que cumple con todos los requisitos estipulados por la Universidad Politécnica Salesiana para ser considerados como trabajo final de titulación.

Quito, abril del 2016

A handwritten signature in black ink, appearing to read 'P. Molina Bravo', with a horizontal line drawn underneath it.

Pablo Xavier Molina Bravo

C.I. 1706785118



AMOR Y SOLIDARIDAD

Desde 1977 junto a los niños del Ecuador

Quito, Ambato, Esmeraldas, San Lorenzo y Santo Domingo

OFICINA CENTRAL - QUITO

Dirección General, Economía, Coordinación General,
Contabilidad, Vínculos Solidarios, Comunicación
Tarquí 64- 114 y Av. 12 de Octubre
Telfs: (02) 2221 247 / (02) 2223 605
Fax: (02) 2228 330
proyectosalesiano@andinanet.net
comunicacion@ps@andinanet.net

QUITO

CENTRO DE ACOGIDA "MI CALETA"

Tarquí 64- 114 y 12 de Octubre
Telfs: (02) 2221 247 / (02) 2223 605
Fax: (02) 2228 330
coordinacion@miCALETA@hotmail.com

QUITO

PROGRAMA ACCIÓN GUAMBRAS

Don Bosco 227 y Los Ríos (La Tola)
Telfs: (02) 2955 260 / (02) 2284 748
accionguambras_fps@hotmail.com

QUITO

UNIDAD EDUCATIVA SAN PATRICIO (U.E.S.P.A.)

Don Bosco 227 y Los Ríos (La Tola)
Telfs: (02) 2955 260 / (02) 2284 748
uespa_fps@hotmail.com

QUITO

TALLER ESCUELA SAN PATRICIO (T.E.S.P.A.)

Salvador Bravo 064 - 74 y José Alemán
Telf: (02) 2682 451 Fax: (02) 2682 450
tsanpat@andinanet.net

QUITO

PROGRAMA FINANZAS POPULARES

Tarquí 64- 114 y Av. 12 de Octubre
Telfs: (02) 2221 247 / (02) 2223 605
microcreditos_fps@hotmail.com

QUITO

ESCUELA DEPORTIVA GOL A.S.O. SALESIANO

Chillogallo, Sector las Cuadras junto a Fundeporte
Telfs: (02) 2221 247 / (02) 2223 605
golasofps@hotmail.com

AMBATO

CENTRO DE ACOGIDA GRANJA DON BOSCO

Panamericana Norte km. 7
Vía Ambato - Quito
Sector Amazonas El Pique
Telefax: (03) 2436 195
granja_donbosco@yahoo.es

ESMERALDAS

CENTRO CASA DE JÓVENES

Pedro Vicente Maldonado y Muriel, Barrio 5 de Junio
Telefax: (06) 2722 059
fpschcesmeraldas@yahoo.es

SANTO DOMINGO

CENTRO CASA DON BOSCO

Coop. Víctor Manuel López,
Calle Manuel Samaniego entre Pasaje 1 y Calle Perú
Telefax: (02) 371 0818
psdomingo@yahoo.com

SAN LORENZO

CENTRO CASA DON BOSCO

Simón Plata Torres y Armada Nacional
Telefax: (06) 278 0816
fpschc_snllorenzo@hotmail.com

Quito, 01 de abril de 2016

A quien corresponda:

La Fundación Proyecto Salesiano Chicos de la Calle Zona Norte, autoriza a la Srta. María José Román San Andrés con número de CI 1718022666, la aplicación del proyecto "IMPLEMENTACIÓN DEL PROCESO DE SELECCIÓN DE PERSONAL EN LA UNIDAD EDUCATIVA SAN PATRICIO (UESPA) DE LA FUNDACIÓN PROYECTO SALESIANO CHICOS DE LA CALLE ZONA NORTE" y el uso de los datos e información del proceso de intervención que realice en esta unidad.

El portador de este documento puede darle el uso que creyere conveniente.

Atentamente

P. Francisco Sánchez
DIRECTOR - ECÓNOMO

FUNDACIÓN PROYECTO SALESIANO "CHICOS DE LA CALLE"



"Fomentando la construcción de
una sociedad más justa e incluyente"

www.chicosdelacalle.org.ec

Índice

Introducción	1
Datos informativos del proyecto	3
a) Nombre del proyecto.....	3
b) Nombre de la institución	3
c) Tema que aborda la experiencia (categoría psicosocial).....	3
d) Localización	3
Objetivo de la sistematización	4
Eje de la sistematización	5
Objeto de la sistematización.....	5
Metodología de la sistematización	6
Preguntas clave.....	8
Organización y procesamiento de la información.....	8
Análisis de la información	9
Justificación.....	10
Caracterización de los beneficiarios.....	12
Interpretación	13
Principales logros del aprendizaje.....	14
Conclusiones	17
Recomendaciones	18
Referencias.....	19

Índice de figuras

Figura 1: Localización UESPA.	4
Figura 2: Metodología de la sistematización. (Román, 2016).	7
Figura 3: Flujograma de selección de personal (Román, 2016).	7
Figura 4: Análisis de problemas. (Román, 2016).	23

Índice de anexos

Anexo 1: Avance de la consecución de los resultados del proyecto (Román, 2016).	20
Anexo 2: Avance en la consecución de los productos de las actividades del proyecto (Román, 2016).	20
Anexo 3: Análisis de involucrados (Román, 2016).....	31
Anexo 4: Análisis de problemas (Román, 2016).....	32
Anexo 5: Matriz marco lógico (Román, 2016).....	33

Resumen

La Unidad Educativa San Patricio UESPA contribuye a través de sus programas de educación a erradicar la existencia de chicos en la calle. Su trabajo aporta al fortalecimiento de la sociedad siendo estos indispensables para garantizar el respeto y la inclusión a niños y adolescentes en Ecuador. El objetivo de la presente investigación se enfoca en la evaluación de los diferentes procesos de selección de personal que actualmente se aplican, identificando falencias que puedan ser mejoradas en beneficio de la calidad de servicios prestados. Por tanto, su desarrollo plantea alternativas para la efectiva selección del personal, las cuales han sido definidas mediante el uso del Cuadro de Mando Integral como principal herramienta. Su utilización derivó la necesidad de identificar y actualizar la estructura orgánica del área académica, definiendo los perfiles requeridos así como también los procesos de convocatoria y selección para una contratación alineada a las necesidades existentes. Su desarrollo incluyó la diagramación de procesos para disponer de una orientación adecuada que aporte valor a la institución y le permita brindar procesos de educación de alta calidad. Finalmente, se plantearon indicadores de gestión con los cuales evaluar el cumplimiento de la implantación de la propuesta. Una vez definida, se concluye que la misma es factible de ser utilizada, siendo un proceso pionero que iniciará con una filosofía de mejoramiento continuo en la institución, donde el personal contribuya a mejorar la calidad de vida de los niños y adolescentes beneficiarios de los programas académicos.

Abstract

San Patricio Education Unit UESPA contributes through its education programs to eradicate the existence of children in the street. Their work contributes to the strengthening of society these being essential to ensure respect for and inclusion of children and adolescents in Ecuador. Therefore, the objective of this research focuses on the evaluation of the different recruitment processes currently applied, identifying weaknesses that can be improved to benefit the quality of services rendered. As such, its development poses alternatives for effective staffing, which have been defined using the Balanced Scorecard as the main tool. Its use led the need to identify and update the organizational structure of the academic area, defining the required profiles as well as the call and selection processes for recruitment aligned to the needs. Its development included process mapping to provide proper guidance that adds value to the institution and allows processes to provide high quality education. Finally, management indicators with which to evaluate compliance with the implementation of the proposal were raised. Once defined, it is concluded that it is feasible to be used, with a pioneering process that starts with a philosophy of continuous improvement in the institution where staff contribute to improving the quality of life of children and adolescents.

Key words: Human talent, recruitment, improving processes, quality, organizational structure.

Introducción

El cumplimiento de la filosofía institucional de UESPA en la cual impulsa la inclusión efectiva de niños y adolescentes en la sociedad, erradicando la vida y el trabajo en las calles mediante la educación demanda de personal altamente competente cuya gestión permita asistir de manera integral y efectiva a todos los beneficiarios. A nivel nacional, la gestión de talento humano en la sociedad ha alcanzado una alta relevancia, perfeccionándose los procesos que lo conforman. Su desarrollo se fundamenta en la importancia que tiene el talento humano en una organización, siendo su desempeño determinante en el cumplimiento de los objetivos propuestos. Por ello, es fundamental contar con procesos debidamente definidos cuyo cumplimiento permitan alcanzar estándares de calidad, facultando que la institución logre sus metas y contribuya al desarrollo de la sociedad. Esto implica que la selección del personal sea apoyada con actividades que recluten candidatos, evalúen sus perfiles y los relacionen a las necesidades internas existentes. Ecuador se encuentra en un proceso de transformación, en donde el aspecto social mediante programas relacionados al Plan Nacional del Buen Vivir, son prioritarios. Las reformas constitucionales reforzaron los derechos fundamentales, siendo la inclusión un principio inalienable, imprescriptible e irrenunciable. (Secretaría Nacional de Planificación y Desarrollo, 2015). El Estado no pudo con su gestión cumplir la totalidad de las necesidades existentes enfocadas a erradicar la desigualdad social, por ello demanda de la asistencia de instituciones como UESPA, las cuales mantienen objetos sociales promoviendo mejores condiciones para grupos vulnerables. En este caso, los niños y adolescentes encuentran mecanismos de estudio, los cuales les producirán mayores oportunidades en su vida. Estas acciones son

determinantes y deben fomentarse continuamente. (Fundación Proyecto Salesiano Chicos de la Calle, Ecuador, 2015)

Datos informativos del proyecto

a) Nombre del proyecto

Implementación del proceso de selección de personal en la Unidad Educativa San Patricio (UESPA) de la Fundación Proyecto Salesiano Chicos de la Calle, zona norte.

b) Nombre de la institución

Unidad Educativa San Patricio (UESPA)

c) Tema que aborda la experiencia (categoría psicosocial)

Selección de personal

d) Localización

Provincia:	Pichincha
Cantón:	Quito
Parroquia:	Itchimbia
Barrio:	La Tola
Calle:	Don Bosco
Numero:	227
Intersección:	Los Ríos

Localización UESPA

Figura 1: Localización UESPA. **Fuente:** (Google.Inc, 2016), Ciudad de Quito [Mapa]. Recuperado de: <https://www.google.com.ec/maps/place/Quito/@-0.2126084,-78.4991656,18z/data=!4m2!3m1!1s0x91d59a4002427c9f:0x44b991e158ef5572>

El objetivo de la sistematización se basa en la integración de uno de los principales subsistemas de la gestión de talento humano dado por la selección del personal. Su desarrollo permitirá garantizar la incorporación de personal idóneo cuyo perfil se relaciona a las funciones y responsabilidades de las diferentes áreas internas del UESPA.

La selección del personal contará con un proceso efectivo y viable de ser aplicado, eliminando elecciones basadas en favoritismos o preferencias sin mayor evaluación que

afecten a los procesos internos, impidiéndoles cumplir con sus responsabilidades de manera adecuada.

Eje de la sistematización

El eje de la sistematización se fundamenta en contar con un proceso ordenado, sistemático y transparente que permita identificar candidatos idóneos acorde a las funciones de los diferentes cargos existentes en el UESPA. El enfoque utilizado para la sistematización se basa en promover la aplicación de procesos que brinden una información sobre el perfil de cada candidato y la relación con el perfil del cargo, permitiendo una toma de decisiones adecuada que contribuya a cumplir las metas y objetivos institucionales.

El análisis de la sistematización se basará en la efectividad del proceso evaluado en base al cumplimiento del proceso que determine el candidato requerido acorde las necesidades internas.

Objeto de la sistematización

Para evitar mantener una cobertura demasiado amplia que impida la ejecución de la sistematización, el proyecto se ha enfocado en el área académica la cual es la más importante dentro del UESPA, responsable de la planificación y ejecución de los procesos de formación de los niños y adolescentes beneficiarios.

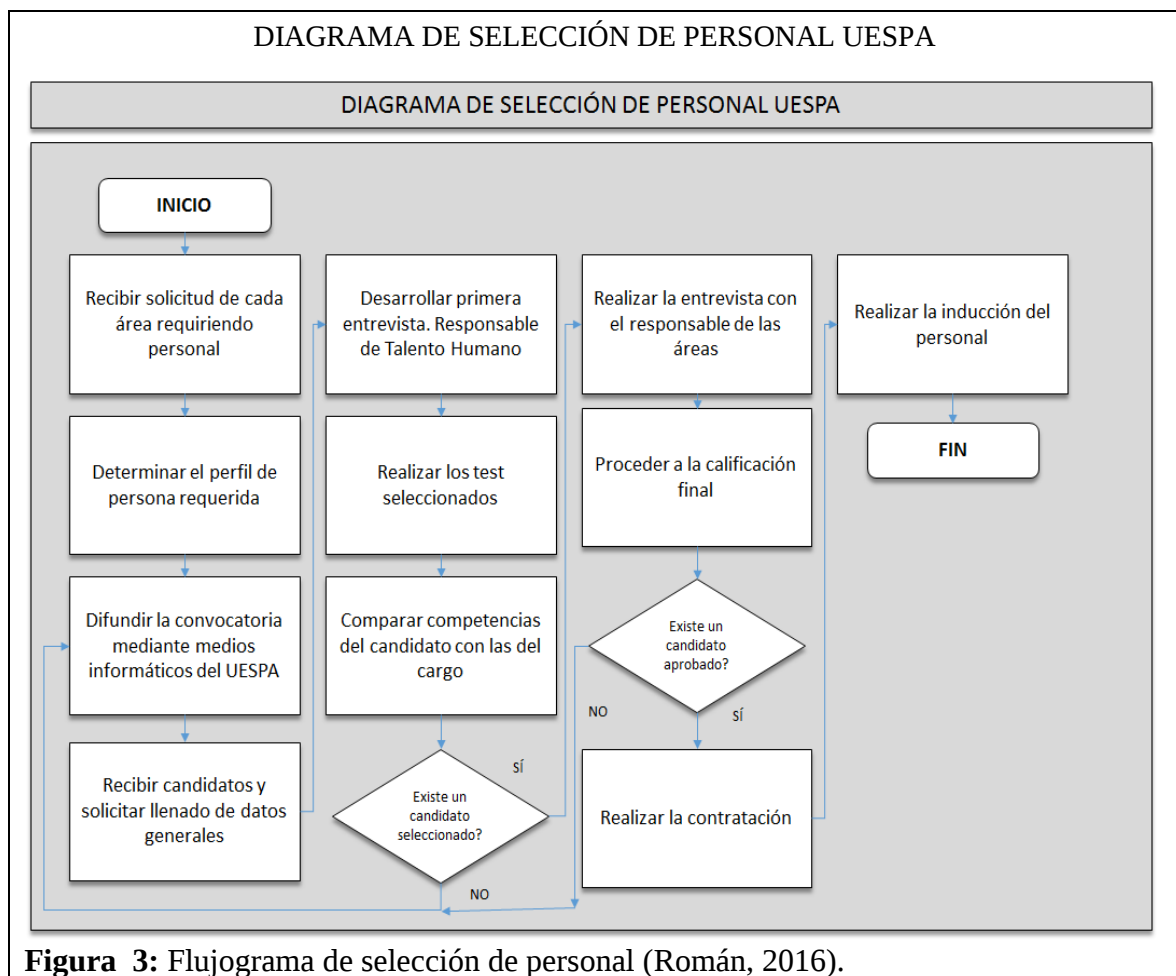
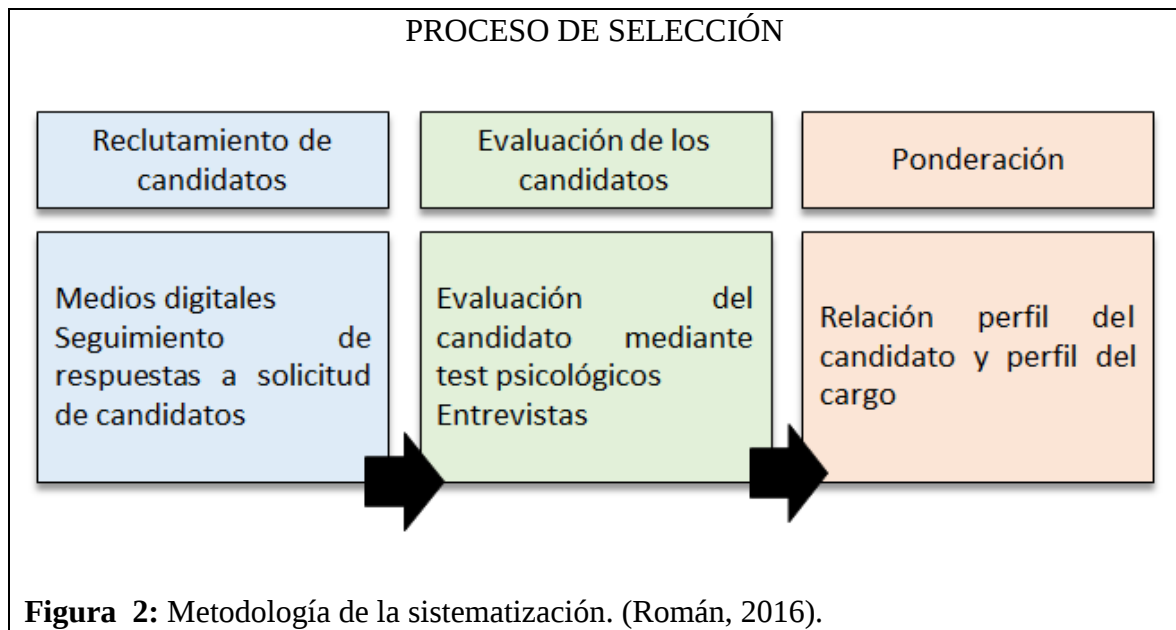
De esta manera, la sistematización incluye las áreas de formación académica, vinculación con la colectividad e investigación, siendo estas indispensables para disponer de una calidad formativa que permita a los estudiantes mejorar su calidad de vida y erradicar el trabajo en las calles.

El período exacto de la experiencia inició en el mes de octubre, cumpliendo las actividades planificada para obtener los resultados esperados.

Metodología de la sistematización

Los instrumentos aplicados para el levantamiento de información se basaron en un conversatorio apoyado con observación los cuales fueron utilizados para identificar la organización interna y los procesos actuales relacionados a la selección del personal. También se utilizó la revisión documental, en donde se levantó las carpetas de documentos del personal vigente y que ha trabajado en el UESPA hace un año atrás. La revisión incluyó la verificación de la legalización contractual, la determinación del cargo, jornadas de trabajo y sueldos.

Para la sistematización se establecieron las áreas internas, se definieron las jerarquías, cargos y perfiles, aspecto fundamental para orientar la selección del personal. Posteriormente se diseñó el proceso de selección desde el reclutamiento de candidatos, la evaluación mediante test psicológicos y entrevistas y la ponderación para la toma de decisiones. Como se observa, el proceso mantiene una secuencia determinada requerida para que pueda cumplirse de manera efectiva.



Preguntas clave

1. ¿Qué beneficios obtuvieron los niños y adolescentes pertenecientes al UESPA con la implementación del proceso de selección de personal?
2. ¿Cómo se ha mejorado la gestión académica en base al proceso de selección de personal diseñado?
3. ¿Qué impactos enfocados en la calidad académica se ha obtenido en base a la implementación del proceso de selección de personal?

Organización y procesamiento de la información

La organización de la información levantada se basará en determinar una estructura que permita disponer de un proceso de selección de personal adecuado. En este caso, conforme se señaló en la metodología esta se basa en tres instancias:

- **Proceso de reclutamiento:** Medios utilizados para dar a conocer la existencia de una vacante, determinando el perfil de los candidatos requeridos acorde las funciones a cumplirse. En este proceso se identificarán los medios, cobertura y accesibilidad disponible.
- **Proceso de evaluación de candidatos:** Mecanismo para identificar el perfil de cada candidato, permitiendo evaluar sus competencias, habilidades, destrezas y conocimientos. En este proceso se verificarán los test psicológicos disponibles y medios de entrevista a ser aplicados.
- **Proceso de ponderación:** Mecanismo de evaluación del perfil del candidato y el perfil del cargo para establecer la selección más adecuada acorde las necesidades existentes. En este proceso se verificará las técnicas de valoración del perfil del candidato.

Análisis de la información

El análisis de la información en base a los procesos de levantamiento se desarrollará cumpliendo los siguientes procedimientos:

- Proceso de reclutamiento
 - Cobertura de los medios a utilizar
 - Funcionamiento de los medios a utilizar
 - Viabilidad y pertinencia de los medios a utilizar
- Proceso de evaluación
 - Enfoque de los test psicológicos utilizados:
 - Test de Myres Briggs Type Indicator (MBTI): Se enfoca en las variaciones del comportamiento en el cual se analiza los ejes de extroversión-introversión, sensación-intuición, pensamiento-sentimiento y juicio-percepción.
 - Test de Roscharch: Analiza la personalidad del candidato.
 - Test de Zulliger: Analiza la capacidad de desenvolvimiento y afrontamiento de procesos complicados dentro de las empresas.
 - (Ross, 2011, pág. 123).
- Procesos de ponderación
 - Evaluar las técnicas de valoración de los resultados para seleccionar los candidatos idóneos acorde al cargo.
 - Comparar el perfil del candidato y el perfil del cargo.

Justificación

La implementación de un proceso de selección de personal fue ejecutado para mejorar la gestión interna contando con personal calificado que aporte al cumplimiento de los objetivos institucionales. Su desarrollo permitirá garantizar que el personal que se incorpore se encuentre debidamente preparado para asumir de manera efectiva sus funciones, dando lugar a resultados efectivos que impulsen el crecimiento sostenido y sustentable de la institución.

Su desarrollo contribuirá a fortalecer el clima laboral, el trabajo en equipo y mejorar los procesos académicos en beneficio de los niños y adolescentes benefactores. Esto permitirá contribuir decididamente a erradicar el trabajo en la calle, brindando nuevas oportunidades de vida a los estudiantes.

Los objetivos establecidos para el desarrollo de la propuesta se enfocaron en establecer un cambio que evite los problemas existentes. En este caso, la incorporación de personal sin mayor evaluación produce serios riesgos de error y rotación externa que afectan principalmente a los niños y adolescentes. Por ello, el proyecto cumple un rol fundamental en la medida que su ejecución fomentará medidas orientadas a producir valor y a través de este mejorar constantemente los procesos académicos.

Los resultados alcanzados se fundamentan en un proceso claro, apoyado en test psicológicos y un organigrama que oriente la selección de personal. Además, su desarrollo permite un mayor orden en el tratamiento de los documentos para garantizar la existencia de una contratación acorde todos los derechos del trabajador.

Conforme lo expuesto, la contribución del proyecto puede clasificarse en los ámbitos sociales y administrativos. Los primeros debido a que su desarrollo determina procesos académicos adecuados, útiles y relacionados a las exigencias de la sociedad. Su aplicación apoyada con personal calificado permite que la planificación a desarrollarse permita a los niños y adolescentes mantener una formación que mejore su futuro y les abra oportunidades para ser personas de bien. En este caso, el ámbito tiene amplia relación con los objetivos del Plan Nacional del Buen Vivir, contribuyendo a través de la educación a erradicar la exclusión, discriminación y pobreza.

En cuanto al ámbito administrativo, el perfeccionamiento del proceso de selección de personal contribuirá a contar con personal debidamente evaluado que aporte a los objetivos institucionales. Su desarrollo establecerá una mejor gestión del desempeño, siendo esto un elemento fundamental para a futuro poder ampliar la cobertura de servicio, obteniendo más niños y adolescentes beneficiarios.

Es importante también señalar que la sociedad es beneficiaria con el proyecto, en la medida que el aporte que brinda UESPA permite reducir índices de delincuencia, drogadicción, alcoholismo, prostitución, entre otros que tienen una amplia relación por el trabajo en las calles. En este caso, los niños y adolescentes gozarán de una asistencia efectiva tanto académica como en los servicios complementarios lo que les brindará mejores oportunidades de integración.

El personal incorporado a partir de la implementación del proceso de selección aportará con el crecimiento de la institución, el mejoramiento de la vida de los niños y adolescentes y el fortalecimiento de una sociedad más justa y solidaria. Su desarrollo además garantizará el cumplimiento de los derechos del trabajador, contando con

procesos de selección adecuados que les permitan gozar de un trabajo estable, motivador y con alta proyección de crecimiento.

En base a lo expuesto, la utilidad en su desarrollo contribuye a obtener eficiencia y eficacia en los procesos académicos con los cuales UESPA cumple un rol determinante en la sociedad y contribuye a hacer de Ecuador un país justo, equitativo y principalmente enfocado en garantizar los derechos fundamentales de los niños y adolescentes, respetando el interés superior de estos debidamente descrita en la normativa vigente.

Caracterización de los beneficiarios

El proyecto estuvo dirigido principalmente a los niños y adolescentes permitiéndoles acceder a programas de formación educativa básica de calidad apoyados con personal calificado cuya incorporación responde a procesos de evaluación determinados.

Son también beneficiarios el personal de UESPA debido a que contará con el apoyo de personal idóneo en cada una de las áreas cuyos perfiles se relacionen con las exigencias de las responsabilidades existentes. Su incorporación promoverá el cumplimiento de los objetivos, fortaleciendo los entornos de trabajo y la coordinación interna para disponer de un alto valor en cada una de las actividades cumplidas. Es importante también señalar que el personal dispondrá de un contrato laboral en el cual se definan sus funciones, jornadas de trabajo y sueldos, permitiendo que sus derechos laborales sean respetados. Con esto, se espera un mejor rendimiento y alta calidad académica que permita mejorar la calidad de vida de los niños y adolescentes.

Los avances que se lograron como consecuencia de la ejecución del proyecto se basan en una identificación de la estructura orgánica funcional, los cargos existentes, sus

jerarquías y perfiles. Además, se cuenta con un proceso de selección sistemático en el cual se establecen medidas de reclutamiento, evaluación y ponderación que permita tomar las mejores decisiones, solucionando los problemas encontrados.

En cuanto a la gestión interna, la incorporación de personal calificado fomenta el desarrollo de mejores habilidades en el grupo en la medida que se establecen acciones en donde el profesionalismo, experiencia y conocimientos se traducen en resultados que permitan a todos obtener logros individuales y colectivos, dando paso a mejores sistemas educativos para los niños y adolescentes.

Interpretación

La experiencia alcanzada fue positiva en la medida que se pudo conocer los efectos de la falta de procesos indispensables dentro de los sistemas de talento humano en una institución. El desarrollo de las actividades identificó resistencias, cooperación, motivación y alcance de logros siendo un aporte fundamental para alcanzar mayores niveles de calidad.

La falta de experiencia en casos anteriores de cambios en los procesos, generó en el personal inicialmente dudas que debieron ser superadas con charlas informativas. En estas el personal pudo conocer la importancia de la ejecución del proyecto, obteniendo su colaboración plena para que la planificación pueda cumplirse acorde la temporalidad y presupuestos definidos.

En este sentido, se pudo incorporar en la cultura organizacional la importancia del mejoramiento continuo, tomando como base una metodología que ayude a diseñar

procesos útiles apoyados en técnicas las cuales contribuyan a consolidar mejores resultados.

En cuanto a los sentidos, la experiencia fue altamente motivante en la medida que se evidenció la necesidad existente y la importancia de contar con personal calificado para que los procesos académicos puedan aportar a mejorar la vida de los niños y adolescentes benefactores.

En este caso, los elementos claves que potenciaron su realización fue el compromiso desarrollado en el personal y la aceptación de nuevas alternativas enfocada a fortalecer a UESPA y permitirle alcanzar sus objetivos, dando un aporte fundamental para el crecimiento de la sociedad.

Finalmente, no se identificaron mayores tensiones salvo al inicio cuando se experimentó una leve resistencia, siendo esto un ejemplo de la calidad humana del personal interno comprometido con la filosofía institucional.

Principales logros del aprendizaje

Las lecciones aprendidas con el proyecto se basan en la importancia de contar con personal calificado en las diferentes áreas para lo cual es necesario disponer de procesos definidos, apoyados con instrumentos que garanticen su efectivo desarrollo. Por ello, se considera que lo aprendido con la experiencia se basa en la necesidad establecer acciones coordinadas apoyadas en el personal para que se puedan lograr las metas y se evite resistencias que puedan afectar el mejoramiento institucional. El trabajo representó un alto aporte a la formación profesional debido a que permitió interrelacionar de manera directa con las personas del UESPA conociendo sus necesidades y estableciendo

acciones que permitan cubrirlas con propuestas viables y efectivas. Fue positivo también el poder establecer mecanismos que sean diseñados en base a la disponibilidad de recursos, superando obstáculos y alcanzando los logros esperados. Por ello, se considera que de empezar nuevamente en proyectos similares se repetiría las actividades cumplidas, las cuales mostraron aportar y consolidar un grupo de trabajo adecuado para proponer medidas que contribuyan a seleccionar personal calificado.

Con el proyecto cumplido se pudo disponer de un organigrama actualizado, determinando los cargos, jerarquías y perfiles del área académica. Además, se dispuso de un manual de procesos de selección apoyado con test psicológicos para poder evaluar al personal. Finalmente se obtuvo una hoja de cálculo para mantener un mejor control de la documentación del personal. Con ello se lograron los objetivos basados en implementar un proceso especializado en la selección de personal cuya aplicación permita la incorporación de personal calificado en cada una de las áreas internas.

En cuanto a los elementos innovadores, la experiencia fue pionera en el UESPA, mostrando la utilidad de la misma y orientando a futuro a que se replique las acciones incorporando nuevos subsistemas de talento humano. En este caso, el personal ya cuenta con directrices que les permiten avanzar e incrementar la calidad en la gestión cumplida.

En cuanto a los elementos de riesgo, es importante señalar la resistencia inicial originada justamente por la falta de experiencia del personal en estos procesos. Esta pudo superarse con acciones inmediatas en donde la comunicación cumple un rol fundamental.

Los impactos de la propuesta son altos, en la medida que el personal reconoce la necesidad de implementar procesos diseñados y apoyados con instrumentos. Esto facilitará el inicio de un cambio y mejoramiento interno.

En cuanto a la salud mental, la incorporación de personal calificado ayudará al personal actual a cumplir sus metas, trabajar en equipo y alcanzar los objetivos. Principalmente ayudará a los niños y adolescentes a contar con mejores procesos educativos, lo que representa un mejoramiento en su vida.

Conclusiones

- El aprendizaje obtenido de la experiencia cumplida fue amplio en la medida que se pudo interrelacionar con el personal del UESPA e identificar sus inquietudes y necesidades permitiendo que estos comprendan la importancia que implica disponer de un efectivo proceso de selección de personal.
- Se pudo identificar como actuar en casos de resistencia del personal principalmente derivada del desconocimiento y falta de experiencia en procesos de mejoramiento. Esto contribuyó a alcanzar correcciones inmediatas que garanticen el cumplimiento de los objetivos.
- Fue importante también relacionarse con los niños y adolescentes benefactores, entendiendo las necesidades que tienen y como la educación se convierte en un medio para poder mejorar su calidad de vida. Esto fue un motivante para cumplir con las actividades planificadas aportando al fortalecimiento institucional.
- Las lecciones aprendidas se basan en la importancia de contar con metodologías que permitan diseñar procesos lógicos, estructurados y apoyados con instrumentos en los cuales la participación del personal desde el levantamiento, análisis, diseño y ejecución es determinante.

Recomendaciones

- Se recomienda que las experiencias vividas sean discutidas en un foro a fin de que otros estudiantes y personas interesadas puedan nutrirse del conocimiento alcanzado con la realización del proyecto.
- Es necesario realizar visitas periódicas para observar la ejecución del proyecto, estableciendo un aporte que permita al personal responsable aclarar dudas, sugerencias, entre otras.
- Se debería mantener procesos de mejoramiento continuo en los cuales se involucren otros subsistemas de talento humano como la inducción, capacitación y promoción.
- Se recomienda que el informe resultante de la experiencia alcanzada sea disponible a otros estudiantes, pudiendo colocarla en la web para que pueda servir de insumo de orientación en casos similares.

Referencias

- Alles, M. (2011). *Comportamiento Organizacional*. Buenos Aires, Argentina: Granica.
- Alonso, F. (2010). *Sistema de Gestión Integral del Talento Humano*. Antioquia, Colombia: Editorial Universidad de Antioquia.
- Cook, J. (2011). *Procesos de investigación aplicada*. Estados Unidos: Prentice Hall.
- David, F. (2011). *Conceptos de administración estratégica*. Estados Unidos: Prentice Hall.
- Díaz, H. (2011). *Medición de la gestión del talento humano*. Bogotá, Colombia: Universidad La Gran Colombia.
- Escutar, A. (2010). *Resistencia al cambio*. Bogotá, Colombia: Editorial Empresarial.
- Fundación Proyecto Salesiano Chicos de la Calle, Ecuador. (2015). *Unidad Educativa Fiscomisional San Patricio*. Obtenido de <http://www.chicosdelacalle.org.ec/index.php/92-obras/131-unidad-educativa-fiscomisional-san-patricio-uespa.html>
- Ross, A. (2011). *Evaluación del personal*. Estados Unidos: Prentice Hall.
- Secretaria Nacional de Planificación y Desarrollo. (2015). *Plan del Buen Vivir*. Obtenido de La Planificación Nacional: <http://www.buenvivir.gob.ec/>

Anexos

Anexo 1: Avance de la consecución de los resultados del proyecto

PLANIFICADO		EJECUTADO		
RESULTADO	INDICADORES	RESULTADO PARCIAL	INDICADORES	%
Notificar al rector de UESPA el desarrollo de las actividades y recibir la aprobación	Tiempo de notificación/Tiempo previsto para la notificación	Rector de UESPA notificado y obtenida la aprobación para el desarrollo de las actividades previstas	22 Sep 2015/22 Sep 2015	100%
Conformar los equipos de trabajo para el levantamiento	Seleccionar colaboradores al interior para coordinar las actividades a desarrollarse	Personal seleccionad/Personal Total UESPA	5/	100%
Identificar la organización actual de la institución	Estructura identificada/Estructura vigente	Se identificó la organización del área académica del UESPA	3 áreas/ 6 áreas	100%
Revisar los procesos actuales de selección de personal	Procesos existentes/Procesos determinados	Los procesos de selección de personal fueron diseñados y entraron en ejecución.		100%
Identificar los test psicológicos que pueden ser utilizados	Test seleccionados/Test aplicados	Se seleccionaron los test psicológicos y se incorporaron en el proceso de selección		1000 %
Limitaciones/Desviaciones y Medidas Correctivas				
Limitaciones:	UESPA no disponía de un organigrama estructural definido. Se diseñó el organigrama			
	No se cuenta con procesos establecidos para la selección de personal. Se establecieron los procesos			
	No se dispone de test psicológicos para evaluar a los candidatos. Se seleccionaron los test			
Desviaciones	No se pudo aplicar indicadores para revisar los procesos actuales. Se diseñó el proceso			
	No se pudo aplicar indicadores para evaluar los test psicológicos. Se cumplió con su aplicación.			
Medidas Correctivas:	Se tuvo que diseñar el organigrama del área académica. Se obtuvo el organigrama.			
	Se tuvo que seleccionar test psicológicos externamente. Se determinaron los test.			

Nota: Consecución de resultados. (Roman, 2016)

Anexo 2: Avance en la consecución de los productos de las actividades del proyecto

PLANIFICACIÓN		EJECUCIÓN		%
ACTIVIDAD	PRODUCTO	ACTIVIDADES REALIZADAS	PRODUCTOS LOGRADOS	
Levantar las áreas internas identificando los cargos existentes	Desarrollo del organigrama estructural y funcional:	Las áreas internas fueron levantadas identificando su organización	Identificación de las áreas internas (Área Académica)	100%
Delimitar las funciones y responsabilidades de cada cargo		Las funciones fueron delimitadas determinando los cargos en cada una de estas	Áreas delimitadas y definidos los cargos internos	100%
Identificar los niveles jerárquicos existentes		Se definieron los niveles jerárquicos existentes	Estructura organizacional definida	100%
Establecer las competencias, habilidades, destrezas y conocimientos requeridos para cada cargo.		Se plantearon los perfiles básicos requeridos por cada cargo	Descripción parcial de los perfiles de cada cargo	70%
Diagramar el organigrama estructural		Organigrama estructural diagramado	Estructura organizacional diagramada	100%
Identificar los principios y valores institucionales	Diagrama de flujo de selección de personal	Se revisaron los principios y valores institucionales	Detalle de los principios y valores	100%
Establecer el proceso de selección de personal		Se diseñó el proceso de selección de personal	Diagrama de proceso de selección de personal	100%
Diagramar los procesos de selección de personal a cumplirse		Relaciones entre las actividades en la selección del personal	Diagrama de caracterización y flujo	100%
Seleccionar los test a utilizarse para evaluar a los candidatos		Test psicológicos seleccionados	Test de Myres Briggs Type Indicator MBTI Test de Rorschach Test de Zulliger	100%
Conformar el diagrama de flujo de procesos		Desarrollo del diagrama de flujo de selección de personal	Diagrama de flujo diseñado	100%
Establecer los documentos requeridos por el personal	Soporte informático:	Identificación de los documentos requeridos por folio	Documentos clasificados	100%
Diseñar la hoja de cálculo para el ingreso de datos del personal		Hoja de cálculo de check list	Check list diseñado	100%
Actualizar la información faltante del personal existente		Revisión de la información de los folios	Carpetas revisadas parcialmente	60%

Nota: Consecución de productos. (Román, 2016).

Anexo 3: Análisis de involucrados

GRUPOS O INSTITUCIONES	INTERESES	RECURSOS O MANDATOS	PROBLEMAS PERCIBIDOS
Rector del UESPA	Disponer de procesos que aporten a mejora la gestión institucional	Filosofía Corporativa	No se ha establecido una organización delimitada en donde existan procesos eficientes de evaluación lo que ha dado lugar a la contratación de personas cuyo perfil no responde al requerido.
		Normas internas	
Personal de Talento Humano	Contar con instrumentos que orienten su trabajo en la selección de personal	Normas Internas	No existen instrumentos de soporte por lo que la selección del personal se da en base a criterios personales carentes de técnicas.
		Código de Trabajo	
Personal de UESPA	Disponer de un entorno eficiente de trabajo en donde se trabaje coordinadamente en base de las obligaciones existentes	Código de Trabajo	Personal sin contrato laboral y sin definición de su jornada de trabajo

Nota: Análisis de involucrados. (Román, 2016).

Anexo 4: Análisis de problemas (Román, 2016).

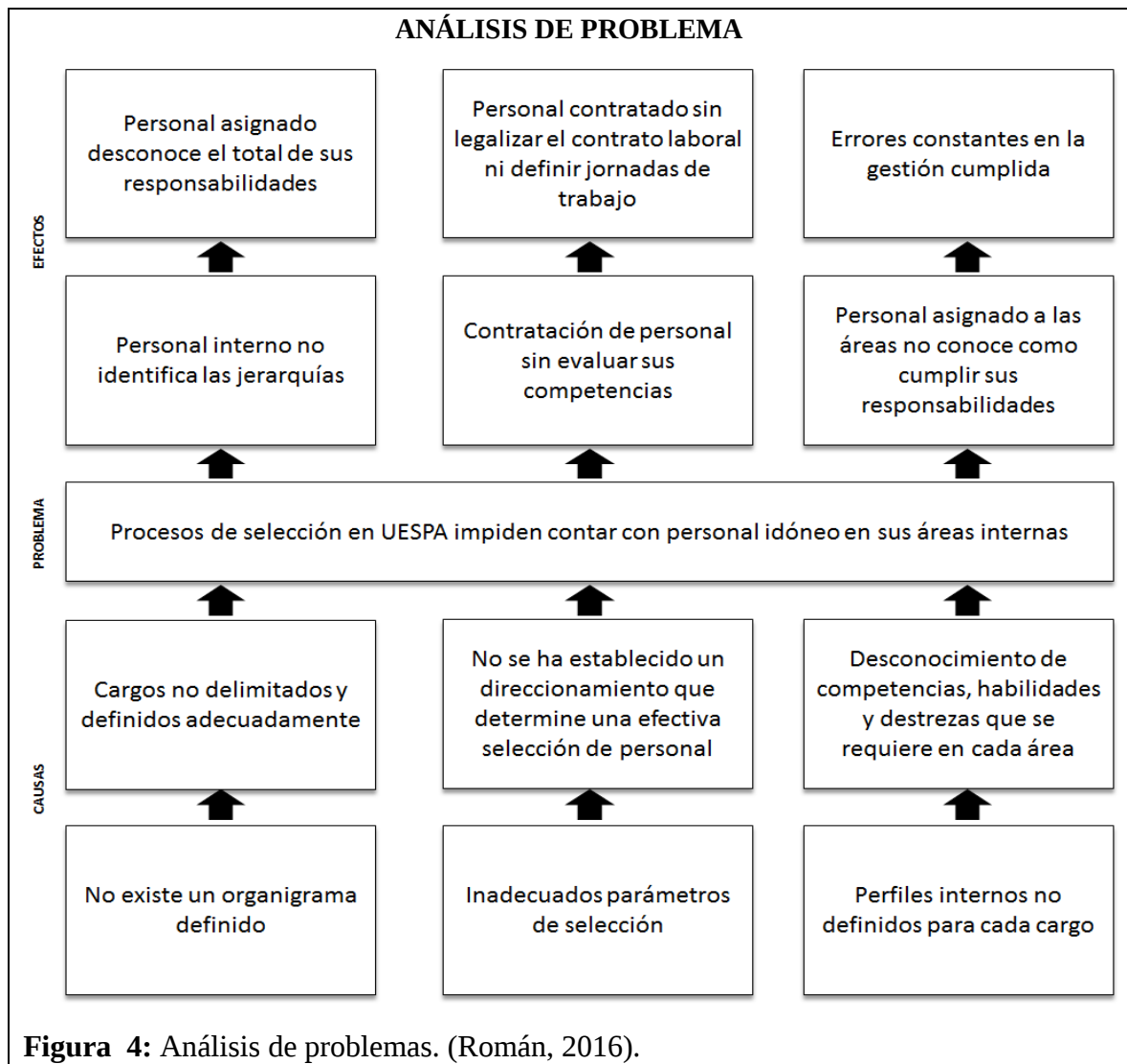


Figura 4: Análisis de problemas. (Román, 2016).

Anexo 5: Matriz marco lógico

	Enunciado del objetivo	Indicadores	Medios de Verificación	Supuestos
FIN	Personal asignado a las áreas contribuye al cumplimiento de los objetivos del UESPA asistiendo a niños y adolescentes de la calle con una educación de calidad.	Eficiencia =Objetivos del proyecto/ Tiempo real x tiempo asignado	Resultados alcanzados en base a la gestión del personal	Personal trabaja coordinadamente, cumpliendo las responsabilidades asignadas
PROPÓSITO	Procesos de selección en UESPA permiten contar con personal idóneo en sus áreas internas	Eficacia= Objetivos del Proyecto/Tiempo real de ejecución	Personal contratado cumple con los requerimientos de cada área	Personal seleccionado en base a parámetros definidos
COMPONENTES	Organigrama definido	Cargos= Cargos existentes/cargos definidos	Estructura actualizada y delimitada	Cargos aportan valor a los procesos requeridos acorde al servicio prestado
	Adecuados parámetros de selección	Personal =Personal contratado mediante proceso de selección/Total personal	Cumplimiento de los procesos de selección asistidos mediante instrumentos de direccionamiento	Se contrata personal calificado que aporte a la institución
	Perfiles internos definidos para cada cargo	Perfil = Perfiles definidos/Total personal	Instrumentos de evaluación señalando los perfiles por cada cargo	Personal asignado cumple con perfiles relacionados a sus funciones

Nota: Marco Lógico. (Román, 2016).