UNIVERSIDAD POLITÉCNICA SALESIANA

SEDE QUITO

CARRERA DE PSICOLOGÍA

DISEÑO DEL SUBSISTEMA DE RECLUTAMIENTO Y SELECCIÓN BASADO EN COMPETENCIAS PARA UNA ORGANIZACIÓN CIENTÍFICA DE QUITO, ECUADOR EN EL PERIODO 2024 -2025.

Trabajo de titulación previo a la obtención del

Título de Licenciada en Psicología

AUTOR: ERAZO LLAGUNO EMILY PAMELA

TUTOR: RAMIREZ OCAÑA XIMENA ALEXANDRA

Quito - Ecuador

2025

CERTIFICADO DE RESPONSABILIDAD Y AUTORÍA DEL TRABAJO DE TITULACIÓN

Yo, **Erazo Llaguno Emily Pamela** con documento de identificación N°**1753132032** 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 maneratotal o parcial el presente trabajo de titulación.

Quito, 01de febrero de 2025

Atentamente,

Erazo Llaguno Emily Pamela

1753132032

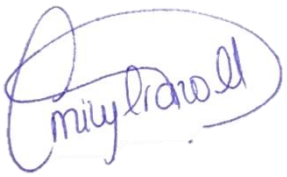
CERTIFICADO DE CESIÓN DE DERECHOS DE AUTOR DEL TRABAJO DE TITULACIÓN A LA UNIVERSIDAD POLITÉCNICA SALESIANA

Yo, Erazo Llaguno Emily Pamela con documento de identificación No. 1753132032, 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 prácticas de investigación y/o intervención: "**DISEÑO DEL SUBSISTEMA DE RECLUTAMIENTO Y SELECCIÓN BASADO EN COMPETENCIAS PARA UNA ORGANIZACIÓN CIENTÍFICA DE QUITO, ECUADOR EN EL PERIODO 2024 -2025"**, el cual ha sido desarrollado 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.

Quito, 01 de febrero de 2025

Atentamente,



Erazo Llaguno Emily Pamela
1753132032

CERTIFICADO DE DIRECCIÓN DEL TRABAJO DE TITULACIÓN

Yo, Ramírez Ocaña Ximena Alexandra con documento de identificación N° 1716245822, docente de la Universidad Politécnica Salesiana, declaro que bajo mi tutoría fue desarrollado el trabajo de titulación: "DISEÑO DEL SUBSISTEMA DE RECLUTAMIENTO Y SELECCIÓN BASADO EN COMPETENCIAS PARA UNA ORGANIZACIÓN CIENTÍFICA DE QUITO, ECUADOR EN EL PERIODO 2024 - 2025", realizado por Erazo Llaguno Emily Pamela con documento de identificación N° 1753132032, obteniendo como resultado final el trabajo de titulación bajo la opción Sistematización de prácticas de investigación y/o intervención que cumple con todos los requisitos determinados por la Universidad Politécnica Salesiana.

Quito, 01 de febrero de 2025

Atentamente,

Ramírez Ocaña Ximena Alexandra
1716245822

Resumen

La presente investigación presenta el Diseño del subsistema de reclutamiento y selección del personal basado en competencias para una organización científica de Quito, Ecuador en el periodo 2024 -2025. Utilizando la metodología cualitativa, se aplicaron entrevistas semiestructuradas dirigidas a 10 cargos y al gerente financiero. Como producto de la investigación, se obtuvo 10 descriptivos de cargo correctamente estructurados y útiles, un análisis del proceso de reclutamiento actual y el de mejora, un formato de requisición de personal y finalmente un flujograma de reclutamiento y selección. Se propone la implementación del subsistema con un proceso que incluya la identificación y definición de competencias, el uso de pruebas psicométricas, evaluación de perfiles, entrevistas estructuradas, optimizando el proceso de selección, reduciendo sesgos y garantizando la inclusión de candidatos más aptos.

Palabras claves: Reclutamiento y selección, competencias, reclutamiento, requisición de personal, flujograma.

Abstract

This research presents the Design of the competency-based personnel recruitment and selection subsystem for a scientific organization in Quito, Ecuador in the period 2024 -2025. Using qualitative methods, semi-structured interviews were applied to ten positions and the financial manager. As a product of the research, ten correctly structured and useful job descriptions were obtained, an analysis of the current recruitment process and the improvement process, a personnel requisition format and finally a recruitment and selection flow chart. The implementation of the subsystem is proposed with a process that includes the identification and definition of competencies, the use of psychometric tests, profile evaluation, structured interviews, improving the selection process, reducing biases, and guaranteeing the inclusion of more suitable candidates.

Key words

Recruitment and selection,competencies, recruitment, personnel requisition, flowchart.

Índice de contenido

Contenido

I. Datos informativos del proyecto 1

Tema: **1**

Delimitación del tema: **1**

II. Objetivo 1

Objetivo general: **1**

Objetivos específicos: **1**

III. Eje de la intervención 2

Antecedentes **2**

Reclutamiento 3.0 ..... **4**

Reclutamiento 4.0 ..... **5**

Competencias **5**

Reclutamiento y selección **6**

Reclutamiento interno **7**

Reclutamiento externo **7**

Descriptivo de cargo **7**

Requisición de personal **8**

Flujograma **8**

IV. Objeto de la intervención o de la práctica de intervención. 8

V. Metodología 10

VI. Preguntas clave 12

VII. Organización y procesamiento de la información 13

VIII. Análisis de la información 14

Tabla 1: **15**

Análisis de información obtenida de la entrevista semiestructurada dirigida al gerente financiero. **15**

Tabla 2 ..... **16**

Análisis de información obtenida de entrevista semiestructurada por competencias dirigida a empleados para el desarrollo de descriptivos de cargo. **16**

IX. Justificación 18
X. Caracterización de los beneficiarios 19
XI. Interpretación 20
XII. Principales logros del aprendizaje 23
XIII. Conclusiones 24
XIV. Recomendaciones 26
XV. Referencias bibliográficas 27
XVI. Anexos 31

Anexo 1: Requisición de personal **31**

Anexo 2: Flujograma de reclutamiento y selección **33**

Anexo 3: Descriptivos de cargo **33**

I. Datos informativos del proyecto

Tema: Diseño del subsistema de reclutamiento y selección basado en competencias para una organización científica de Quito, Ecuador en el periodo 2024 -2025.

Delimitación del tema:

El presente estudio tiene como principal objetivo diseñar un subsistema de reclutamiento y selección por competencias, para el personal de una organización científica ubicada en Quito-Ecuador. De esta manera, se considera a la Psicología Organizacional como subárea, así también, el subsistema de reclutamiento y selección por competencias será la categoría de estudio.

Para realizar la investigación, se consideró una muestra de 35 empleados, en donde se identifican 26 cargos variables entre administrativos, técnicos y operativos de diversas áreas como Comunicación, Administrativa, Financiera y Ambiental, de los cuales, diez serán entrevistados para la posterior elaboración de los descriptivos de cargo. El periodo comprendido para el desarrollo del proyecto es el período septiembre 2024 a febrero 2025.

II. Objetivo

Objetivo general: Diseñar un subsistema de reclutamiento y selección por competencias para una organización científica de Quito - Ecuador, que optimice el proceso de identificación, evaluación y contratación del talento humano.

Objetivos específicos:

1. Analizar el proceso actual de reclutamiento y selección para así identificar las debilidades y oportunidades de mejora en la detección y evaluación de candidatos.
2. Identificar las competencias actuales y requeridas de los empleados de la organización a través del análisis de entrevistas semiestructuradas.
3. Diseñar formatos de requerimiento de personal, descriptivos de cargo y flujo del proceso basados en competencias.

III. Eje de la intervención

Antecedentes

El eje de intervención se centra en la propuesta y optimización del subsistema de selección y reclutamiento mediante un enfoque centrado en habilidades. Este enfoque permite la valoración no únicamente basada en las competencias técnicas de los postulantes, sino también de su enfoque hacia los valores, la cultura y las metas de la organización. De este modo, el análisis se ve orientado a integrar la psicología organizacional y la Gestión del Talento Humano, para optimizar el proceso de selección en el contexto científico.

Asimismo, la racionalización de los procesos productivos se menciona desde inicios del siglo XX junto con Taylor en donde se considera la capacidad del hombre y el valor de la mano de obra tanto física como intelectual (Mullins y Herrera, 2023).

En el aspecto de América Latina, el desarrollo de tecnologías nuevas ha permitido a las organizaciones, si bien incrementar su capacidad de atracción y selección de talento humano, también impulsar la marca empleadora y orientarlas al desarrollo y modernización ofreciendo estrategias de contratación y retención de personal más interesantes. En el mismo sentido, las inversiones para América Latina se han encontrado en constante fluctuación desde hace 10 años, lo que ha permitido visualizar y analizar diversas perspectivas del tejido laboral en países como Ecuador, Perú y Colombia (Rodríguez y Gutiérrez, 2020).

En el aspecto organizacional, los procesos de reclutamiento y selección en la actualidad se presentan como esfuerzos fundamentales que garantizan el desarrollo permitiéndonos evidenciar la inversión que se realiza en recursos, y de este modo también optar por nuevas metodologías y estrategias que orienten la eficacia y eficiencia para identificar e incorporar al personal más afín a las necesidades empresariales (Cerón, 2020).

Se ha evidenciado que, a través de los procesos de reclutamiento y selección de las empresas se incrementan las estrategias de posesión de marca, resaltando así la importancia del capital humano debido a que los procesos de contratación actuales gestionan de una manera más oportuna los recursos humanos, aportando de manera horizontal a los criterios, procedimientos y técnicas bajo los cuales se desarrollan estos procesos (Díaz, et.al, 2013).

De esta manera, debido a que la organización comprende cargos que mayormente no son comunes, es importante comprender la base del fundamento del desarrollo del reclutamiento 3.0, en la teoría de los sistemas desarrollada por Karl Ludwig Von Bertalanffy, se expone que, desde la oposición a la estructura clásica en donde afirma que todo sistema comprende significativamente términos relacionados, siendo su objetivo resolver las principales problemáticas que presentan las organizaciones, inicialmente realiza un diagnóstico que comprende insumos, transformación, productos y retroalimentación, posibilitando así, la toma de decisiones (Maldonado, 2007).

El eje de intervención se fundamenta y contextualiza con el enfoque de esta propuesta mediante las siguientes teorías clave:

La teoría de los sistemas establecida en 1976 por el vienés Ludwig Von Bertalanffy, expone un enfoque interdisciplinario de la naturaleza de cómo funcionan los sistemas dentro de un contexto más amplio. En este sentido, la teoría de los sistemas propone que todos los sistemas indistintamente del campo comparten los mismos principios y son óptimos para ser estudiados y aplicados de manera universal. Por lo que, en esta era de la conectividad y desarrollo tecnológico, es útil para adentrarse en la complejidad de los patrones y las dinámicas (Arnold y Osorio, 1998).

Debido a la diversidad en la comprensión y análisis de sistemas en varias disciplinas que promueven la colaboración entre diferentes campos como biología, psicología, sociología, entre otras. Así, se enfatiza que los sistemas tienen similitud en estructura y funcionamiento independientemente de su disciplina. Además, fomenta el enfoque holístico, en donde sugiere que un sistema debe ser entendido como un todo, apoyando en la identificación inter relacional y patrones que pueden ser pasados por alto si se llegara a analizar cada componente de manera aislada. Reconoce también la dinámica de los sistemas y como estos pueden adaptarse a cambios internos y externos, por lo que este aspecto es fundamental en áreas como ecología, sociología y administración (Ronquillo, et. al, 2024).

Por otro lado, la teoría de las competencias, ampliamente desarrollada por David C. McClelland en 1973 y consolidada por los trabajos de Spencer y Spencer en 1993, ha revolucionado los métodos de investigación del talento humano al priorizar la identificación y valoración de comportamientos observables relacionados con un desempeño exitoso, de esta manera, las competencias son características subyacentes que el talento posee en donde existe una relación causal, que es efectiva y orilla al desempeño superior cuando se realiza un trabajo (Urrutia, 2007).

De este modo, para comprender de mejor manera al proceso de reclutamiento y selección, se pueden ampliar el marco explicativo detallando las definiciones clave.

Reclutamiento 3.0

A este tipo de proceso de reclutamiento y selección se lo ha relacionado intrínsecamente con el desarrollo de las nuevas tecnologías, mismas que, animan a las organizaciones y a las sociedades a adaptarse y ofertar nuevas formas de trabajo. Visto desde la participación de la Gestión del Talento Humano, el rol que cumplen las empresas y su relación con el reclutamiento en la transformación digital es oportuno resaltar los recursos informáticos estandarizados como la Inteligencia Artificial (AI) y redes sociales (LinkedIn, Facebook, Twitter e Instagram) que son fundamentales para la ejecución del proceso en tiempo real (Peredo, 2021).

Con este reclutamiento se agilizan procesos de contratación optando netamente por la tecnología en donde, se abaratan costos, tiempo, y sobre todo se considera que el proceso se vuelve más efectivo por la retroalimentación constante, y la amplitud hacia la adaptabilidad para el propio departamento de Gestión del Talento Humano u áreas afines. En este sentido, la marca empleadora se potencializa incrementando la interacción entre candidatos y entrevistadores.

En Ecuador y a nivel mundial este reclutamiento motivó a las empresas a mover recursos humanos para la búsqueda de candidatos, es aquí en donde se consideran los currículos virtuales destacados por competencias afines que encajen con las estrategias empresariales, identificando así que, las personas ya no se mueven, hacen filas incansables o imprimen hojas de vida para buscar empleo, sino que hacen uso de redes sociales y plataformas de contratación, involucrándose directa y fácilmente con los reclutadores de talento humano (Arteaga, 2022).

Las redes sociales para Mukiur (2016) se han utilizado cada vez más para la búsqueda, reclutamiento y selección de candidatos potenciales. Este tipo de reclutamiento ya es una realidad y también un reto para las empresas que buscan incorporar tecnologías para el desarrollo en la Gestión del Talento Humano. Durante la globalización se ha impulsado el desarrollo de las tecnologías de la información y comunicación que han aportado en varios aspectos, uno de esos, las herramientas en recursos humanos.

Orientando la realidad de la organización con la teoría presentada, es viable relacionarlas considerando que, el reclutamiento 3.0 comprende un diagnóstico inicial en donde se analizan datos de candidatos de diversas plataformas de contratación, se

transforman los datos recopilados en decisiones estratégicas que como producto obtenemos la integración de empleados con competencias específicas y delimitadas que se adaptan al rendimiento del sistema. Finalmente, la retroalimentación ajusta y optimiza los procesos de reclutamiento y selección en general, viabilizando la utilidad de la versión 3.0 del reclutamiento.

Reclutamiento 4.0

En la actualidad, las empresas están transformando sus procesos de Gestión del Talento Humano mediante la implementación de herramientas tecnológicas avanzadas, conocidas como reclutamiento 4.0. Para Piedra–Mayorga et al., (2023) este tipo de reclutamiento se enfoca en aprovechar las oportunidades que brindan las redes sociales para identificar a los candidatos más calificados, con las características adecuadas para integrarse a las empresas y con las habilidades requeridas para satisfacer las necesidades específicas de cada departamento dentro de la organización

El reclutamiento 4.0 ha evolucionado brindándonos otra perspectiva del reclutamiento tradicional, en el cual las vacantes se cubrían a través de divulgaciones en el mercado laboral, con esta nueva tendencia de reclutamiento, el proceso ya no consiste netamente en la publicación de la oferta, sino en ampliar la comunicación con el fin de la construcción de una red potencial de candidatos (Rodríguez et al., 2021).

Competencias

Las competencias se comprenden como un conjunto de habilidades y comportamientos que algunas personas manejan con mayor efectividad que otras, lo cual las hace especialmente valiosas en contextos específicos. El enfoque de competencias hace referencia a los comportamientos observables de las personas que realizan su trabajo con eficacia y define el puesto en función de estos, esto conlleva a emplear conceptos más objetivos, operativos y compartidos en la organización (Guerrero- Egurrola, 2021). De esta manera identificamos que las competencias permiten accionar de manera eficiente frente a las necesidades de reclutamiento de las organizaciones procurando objetivos y metas de manera satisfactoria.

Asimismo, como mencionan Galarza et al., (2020) “el marco de competencias laborales que orientan la gestión de puestos clave en empresas de restauración está enfocado en la aplicación y combinación de los conocimientos, las habilidades, las actitudes positivas y los valores que permiten llevar a cabo exitosamente una actividad laboral real”. (p. 15) Las competencias se presentan de manera subyacente en los seres

humanos, se analizan desde la profundidad de las personas que se mantienen con el tiempo y son la causa del desempeño y por ende la evaluación de criterios de dicho desempeño.

Por otro lado, las competencias también se consideran dentro de la interacción de la comunidad y el entorno social, son fundamentales en la formación profesional de una persona. Algunas de las competencias organizacionales aportan en la autorrealización de los empleados y viabilizan la inserción de las personas en el mundo laboral, afianzando así el desarrollo de competencias como producto entre los propios recursos y los del entorno (Ramos et al., 2021).

Para el desarrollo del siguiente proyecto se identificaron conceptos que aportarán sobre la fundamentación en el análisis del diseño del subsistema de reclutamiento y selección:

Reclutamiento y selección

Uno de los procesos clave de la Gestión del Talento Humano lo constituye el reclutamiento y selección del personal. El reclutamiento puede definirse como un conjunto de técnicas y procedimientos orientados a atraer candidatos potencialmente capacitados y capaces de ocupar un puesto específico en una determinada organización (Percy y Martínez, 2023).

El subsistema de reclutamiento y selección ha atravesado por un proceso de cambio y fortalecimiento con el desarrollo organizacional, la evolución de las áreas del talento humano se ha orientado a la mejora de sus procesos de contratación junto con la adaptación de diversos factores como la tecnología.

Los procesos de reclutamiento y selección orientados de manera tradicional han permitido la búsqueda y captación de los candidatos más adaptados para las empresas. Podríamos considerar a estos procesos como “manuales tradicionales” en donde se consideraban métodos grupales que permitan destacar competencias de manera superficial inclinadas en el perfil, pero no se consideraba el factor tiempo. Los cambios tecnológicos han evolucionado ampliamente, esto a través de software y plataformas que integran componentes de inteligencia artificial, pruebas técnicas y psicotécnicas, en donde ya no es necesario citar a un candidato de manera presencial para poder iniciar una preselección de candidatos (Percy y Martínez, 2023).

La selección es el procedimiento a través del cual se elige, dentro de un grupo de personas, a aquella que posea las mejores habilidades para desempeñar un trabajo y cuyas

características personales faciliten su integración exitosa tanto en el puesto como en la empresa (Vallejos et al., 2023). Por otro lado, el reclutamiento es un sistema de información a través del cual la organización anuncia y ofrece al mercado laboral oportunidades de empleo que desea cubrir, con el objetivo de atraer a un número suficiente de candidatos adecuados para un puesto específico dentro de la organización (Rivera, 2019).

Reclutamiento interno

El proceso de reclutamiento interno se lleva a cabo mediante ofertas de promociones, que son puestos de mayor complejidad y nivel dentro del mismo ámbito laboral del individuo, y mediante transferencias, que son puestos del mismo nivel pero que requieren diferentes habilidades y conocimientos, ubicados en otra sección de la organización (Rivera, 2019).

Reclutamiento externo

Cuando una compañía requiere ocupar una vacante, decide buscar candidatos externos mediante diversas tácticas de reclutamiento. Esta forma posibilita la incorporación de nuevas visiones y saberes a la compañía, utilizando la experiencia laboral de los aspirantes que provienen de otros contextos de trabajo (Rivera, 2019). Por otra parte, para que el reclutamiento externo sea efectivo, se requiere un enfoque preciso y eficiente en el sector de recursos humanos, con la finalidad de atraer y atraer a los aspirantes buscados.

No obstante, presenta considerables desventajas como una mayor duración del proceso de contratación, inversión económica más elevada, menor precisión en la evaluación y el riesgo de desanimar al personal interno al no considerar primero sus potenciales candidatos.

Descriptivo de cargo

El descriptivo de cargo, es un documento esencial en la Gestión del Talento Humano. Según Bernal - Peralta et al., (2023) la descripción del trabajo es, un registro que establece explícitamente los requisitos y responsabilidades básicas del puesto, contenido del trabajo, responsabilidades laborales y competencias requeridas para el puesto. Se describe detalladamente el trabajo, por lo que permitirá medir el éxito a corto plazo y es viable utilizarlo para la evaluación del desempeño. Por otra parte, para la Universidad Nacional Autónoma de México, (2020) cuando describimos los puestos de

trabajo o cargos, definimos de una manera directa y clara las tareas, factores y responsabilidades de cada puesto, orientándolos al éxito. Debido a esto, su importancia radica en que es un proceso esencial para toda organización, porque es la base de los procesos en reclutamiento y selección.

Requisición de personal

El requerir personal es necesario en cualquier organización que busca escoger al talento humano para cubrir una vacante existente. Como mencionan Bravo y Delgado (2022) cuando requerimos personal, es fundamental analizar las técnicas que agiliten el proceso y guíen a los reclutadores a encontrar el perfil más apto. Así también, la requisición del personal permite comprender la urgencia real por cubrir la vacante e identificar cómo podrá retornar la inversión que se empleó en la búsqueda del candidato.

Flujograma

Visto desde la perspectiva organizacional, un Flujograma o Diagrama de flujo expone un proceso organizado, controlado y mecanizado. Una empresa está en constante cambio y renovación de sus empleados, por lo que, es esencial comprender el flujo de los procedimientos que se están llevando a cabo. Cuando realizamos un diagrama, colectivizamos el orden y especificamos la fase del proceso, planificamos las actividades y orientamos de mejor manera el objetivo que inicialmente fue planteado. De igual manera, cuando hacemos uso de un esquema para mantener el orden, evitamos la repetición en el procedimiento y por ende la pérdida de la inversión. (Arreola y Cruz, 2024).

IV. Objeto de la intervención o de la práctica de intervención.

La sistematización del proyecto está enfocada en diseñar y mejorar el proceso de reclutamiento y selección de personal, con énfasis en crear herramientas que permitan identificar y seleccionar a los candidatos que mejor se alineen con los objetivos estratégicos. El proyecto se desarrollará entre 2024 y 2025 en una organización cieQuito, Ecuador.

La motivación por investigar este tema nace del interés en la Gestión del Talento Humano. El enfoque basado en competencias es esencial para crear equipos efectivos y

equilibrados. Cuando se trata de aplicar principios de psicología organizacional en un entorno científico resulta desafiante y enriquecedor, ya que permite mejorar un proceso fundamental en la organización, la selección de talento que se alinee con los valores y objetivos institucionales.

Dentro de las organizaciones el término de talento humano constituye un recurso muy importante, cuando los individuos con su conocimiento e inteligencia han logrado fortalecer su capacidad para promover la riqueza y expansión como el conjunto de programas de formación y capacitación que coadyuven a fortalecer el desempeño, perfeccionar las habilidades y destrezas del personal con un sentido de pertenencia en las organizaciones (Espinoza y Cachipuendo, 2024).

Además, este proyecto ofrece la oportunidad de explorar de manera práctica cómo el diseño de sistemas de selección puede influir en la dinámica y el clima de la organización. Para el desarrollo de los subsistemas de reclutamiento y selección y la Gestión del Talento Humano en el contexto ecuatoriano, las organizaciones han tenido que lidiar con significativos desafíos debido a las restricciones económicas y a la baja implementación de prácticas modernas.

De esta manera, el problema de investigación se identifica así: ¿Cómo puede el desarrollo de un subsistema de reclutamiento y selección basado en competencias mejorar la identificación, evaluación y contratación de personal en una organización científica en Quito, Ecuador, ¿asegurando que los perfiles seleccionados se alineen con los objetivos estratégicos y culturales de la organización?

La importancia de la implementación de un subsistema de reclutamiento y selección radica en su valor teórico bajo la implementación de guías, principios fundamentados y teorías de apoyo que respalden y direccionen su desarrollo.

De esta manera, el diseño del subsistema de reclutamiento y selección basado en competencias facilitará el análisis y viabilidad en los procesos de contratación así mismo, para el desarrollo del departamento de talento humano cuando se encuentren en la búsqueda del nuevo personal, dispondrán de nuevas herramientas para facilitar la implementación de la selección y reclutamiento basado en competencias.

¿Qué sucede con la importancia del talento humano en las empresas? Antes solo se concebía al personal como un instrumento cuantificable que le permitía a la empresa lograr sus objetivos empresariales. Sin embargo, es importante aclarar que hoy en día es muy frecuente que se utilice el término de talento humano, pues todos los individuos tienen talentos que se ponen a disposición de la organización, para lograr operar su

estrategia organizacional (Pereira-Barbosa, 2022).

Considerando los antecedentes, se identifica desde una perspectiva fundamental para las organizaciones considerar el capital humano para disminuir la pérdida del talento humano y de esta manera evitar reprocesos que podrían llegar a costar esfuerzos importantes por parte de los reclutadores. La planificación de los recursos humanos con procesos de reclutamiento y selección garantiza y viabiliza el éxito para las diversas estrategias corporativas.

Actualmente, los empleos deben adaptarse al desarrollo profesional de los empleados, lo que se conoce como fortalecimiento de los puestos. De igual manera, los puestos ya no son propiedad exclusiva de un individuo o están socialmente aislados, sino que se transforman en funciones de equipo con un fuerte componente social. Esto tiene como objetivo mejorar la eficiencia, que es el propósito actual de la empresa en relación con su talento humano (Pereira-Barbosa, 2022).

V. Metodología

Para desarrollar la investigación se consideró el paradigma interpretativo cuyo interés radica en comprender, detallar y compartir el hallazgo de forma participativa y mutua, con una filosofía múltiple, holística y divergente que analiza la relación que se encuentra influida por factores que son subjetivos. El propósito de este paradigma se encuentra limitado por el contexto y el tiempo desarrollado bajo hipótesis de trabajo con afirmaciones ideográficas centradas en la diferencia (Ricoy, 2006).

La investigación se desarrolló con un enfoque cualitativo, visto desde la perspectiva actual no se puede decir que, comprender lo que expresan las personas es algo simple, conveniente, aleatorio o incluso fácil debido a que la investigación cualitativa nos permite interiorizar en el ser social y develar prácticas que construimos socialmente (Piña-Ferrer, 2023). De esta manera, el camino claro de la investigación cualitativa es la búsqueda de las respuestas de situaciones más reales y personales, en donde, como producto de dicha búsqueda se obtendrá información que nos permitan analizar e interpretar la realidad del sujeto.

Para documentar y analizar el proceso de reclutamiento y selección basado en competencias, se utilizó técnicas específicas como semiestructurada. En una entrevista semiestructurada, el entrevistador debe mostrar una capacidad moldeable, evaluando el

desarrollo de la conversación y enlazando las respuestas del entrevistado. Es fundamental que pueda ajustar sobre la marcha su guía de preguntas, orientando una comprensión integral de lo que ya se ha comentado y detectando los matices relevantes para profundizar adecuadamente en la información (Díaz et al., 2013). Estas entrevistas, se desarrollaron con un guion de preguntas preestablecido que permitió la profundización en la obtención de la información:

El enfoque del estudio es cualitativo bajo el componente descriptivo y propositivo. La investigación descriptiva se caracteriza por identificar relaciones causales. A través de opciones experimentales, que permiten manipular variables de manera controlada, y el uso de métodos para analizar los datos, este tipo de investigación busca establecer conexiones claras entre variables y explicar por qué ocurren ciertos fenómenos (Castro et al., 2020). De esta manera, el estudio descriptivo busca analizar y describir el estado actual del subsistema de reclutamiento y selección en la organización científica, así como las competencias requeridas para los diferentes cargos. Se identifican los procesos existentes, fortalezas, debilidades y elementos que se necesitan para mejorarlos.

La investigación fue tanto exploratoria (para conocer el problema en profundidad) como descriptiva (para detallar sus características) y propositiva (para ofrecer soluciones). En ciencias sociales, la investigación cualitativa se enfoca en comprender los significados de las acciones de las personas y cómo estas se relacionan con el contexto social.

Adicional, se consideró a la población que comprendió un total de 35 personas, con 26 cargos respectivamente para la obtención de datos cualitativos acerca de su desarrollo organizacional basado en competencias y el desempeño dentro de su cargo. La muestra consistió en 10 personas de género femenino y masculino, quienes se encuentran bajo dependencia de la organización y ocupan diversos cargos, entre ellos: Especialistas de varias áreas, comunicación, hidrología y administración. Se consideró la diversidad en los cargos debido al diseño del descriptivo de cargo y de competencias.

Para la recolección de datos cualitativos, se consideró como técnica la entrevista semiestructurada direccionada a los 10 cargos considerados, en dónde se recabó la información necesaria para el desarrollo de los descriptivos de cargo. Se obtuvo información como: cargo, unidad, localidad del cargo, puntos de valoración, perfil académico y de experiencia, herramientas de trabajo y el apartado fundamental, las competencias.

Para el cumplimiento de los principios éticos, se les informó a través de un

consentimiento informado verbal, en el cual se explicaron de manera objetiva el alcance de la entrevista, los procedimientos y el beneficio de obtener la información, haciendo énfasis en su participación voluntaria y confidencial. Para el manejo de datos, se manejaron únicamente los cargos conservando la privacidad de los empleados y la confidencialidad de la información.

VI. Preguntas clave

Para sistematizar la intervención, se categorizaron las siguientes preguntas:

Preguntas iniciales:

1. ¿Cómo se definirá y estructurará el proceso de reclutamiento y selección en la organización para identificar debilidades y oportunidades de mejora?
2. ¿Qué características y herramientas se implementarán en los procesos de selección?
3. ¿Qué desafíos se presentarán en el reclutamiento al buscar candidatos con las competencias requeridas?
4. ¿Cuáles serán los principales limitantes para la implementación de un subsistema basado en competencias?

Preguntas interpretativas

1. ¿Qué competencias se identifican para cada cargo dentro de la organización?
2. ¿Cómo se identifica la planificación estratégica en los procesos de reclutamiento y selección vigentes?
3. ¿Qué estrategias se adoptan actualmente para superar los desafíos en la selección de talento basado en competencias?
4. ¿Qué papel desempeñan las herramientas tecnológicas en el proceso de selección actual y cuáles son necesarias para su optimización?

Preguntas de cierre

1. ¿Qué aspectos del proceso de reclutamiento y selección se transformaron para mejorar su efectividad y alineación con las competencias requeridas?
2. ¿Cómo se aseguró que los perfiles seleccionados cumplieran con los objetivos estratégicos de la organización?
3. ¿Qué indicadores se utilizaron para evaluar el éxito y la sostenibilidad del subsistema de reclutamiento y selección?

4. ¿Qué aprendizajes se extrajeron de esta experiencia que puedan aplicarse a futuros proyectos similares?

VII. Organización y procesamiento de la información

Para la organización y el procesamiento de la información se ejecutó a través de dos modelos de entrevistas semiestructuradas dirigidas al gerente financiero y a los empleados, siguiendo el eje en la sistematización de la información. Por esto, para la creación de la entrevista dirigida al gerente financiero que tuvo como objetivo identificar puntos importantes y críticos en el proceso de reclutamiento y selección que ejecutan actualmente, primero se desarrolló un guion con un total de quince preguntas abiertas, la entrevista tuvo una duración de 2 horas y se desarrolló de manera presencial. Las respuestas de las preguntas fueron procesadas cualitativamente. Para la organización de esta información se creó una tabla de doble entrada (Tabla 1) en donde se puede evidenciar las fases del proceso de reclutamiento y selección que la organización ya maneja y la fase de mejora.

Para el análisis cualitativo, los datos recolectados primero se procesaron a través de una entrevista desarrollada bajo un guion de preguntas abiertas, dirigidas a los empleados y desarrolladas en diversas sesiones de entre treinta minutos a una hora por empleado, considerando un empleado por cargo. La información se organizó en los descriptivos de cargo, creando un desglose de en las categorías de perfil duro y perfil blando.

El procesamiento sistemático de la información cualitativa posibilitó la construcción de formatos de descriptivo de cargo, análisis del proceso de reclutamiento y selección actual y la interpretación de resultados que se alinean a la fundamentación teórica de la psicología organizacional y la Gestión del Talento Humano.

Para analizar la información recolectada se ordenó y clasificó según las dimensiones y categorías de análisis propuestas previamente. Este proceso incluyó la organización de los datos obtenidos de entrevistas semiestructuradas, revisión de documentos y observaciones realizadas. La información obtenida de la entrevista semiestructurada realizada al gerente financiero se organizó en una matriz de análisis cualitativo de doble entrada, desarrollando un análisis contrastivo entre las fortalezas del sistema actual y las propuestas de mejora adaptando los descriptivos de cargo en sus procesos.

Se realizó una categorización preliminar de la información basada en las

dimensiones clave del cargo (habilidades técnicas, competencias blandas, responsabilidades y funciones específicas). La información se clasificó por áreas y niveles jerárquicos, organizando los datos de manera sistemática para establecer perfiles coherentes y adaptados al contexto de la organización.

Por otra parte, la información obtenida de las entrevistas semiestructuradas dirigidas a los empleados pertenecientes a diez cargos se detalló en los descriptivos de cargo considerando características específicas y competencias, garantizando la exposición de las perspectivas de cada uno de los participantes del grupo focal. Asimismo, el análisis de la información obtenida de las entrevistas semiestructuradas tuvo como enfoque explorar y descomponer datos que facilitaron la categorización en torno los objetivos de la investigación y las competencias clave necesarias para cada área.

Los resultados fueron interpretados partiendo del marco teórico, considerando la perspectiva de la psicología organizacional, Gestión del Talento Humano, procesos de reclutamiento y selección y competencias.

VIII. Análisis de la información

La información obtenida para los descriptivos de cargo, generada a partir de entrevistas y análisis de documentación se procesó mediante un enfoque de análisis de contenido. Este enfoque permitió identificar patrones, relaciones y conceptos fundamentados en la experiencia laboral y competencias detectadas en cada cargo de la organización.

La interpretación se centró en identificar fortalezas y elementos comunes que definan los perfiles de los roles evaluados, para así garantizar la relevancia y aplicabilidad en la organización. El análisis fue completamente cualitativo y se basó en los significados subjetivos de los datos recolectados. No se realizaron análisis estadísticos, ya que el objetivo central es interpretar, contextualizar y conectar la información con las realidades de la empresa.

Como principal fuente de las entrevistas semiestructuradas, la información obtenida se analiza a continuación:

Tabla 1:

Análisis de información obtenida de la entrevista semiestructurada dirigida al gerente financiero.

Fase del proceso de reclutamiento y selección	Proceso Actual	Proceso de Mejora
Identificación de la vacante y requerimiento	Existe requerimiento de personal, de manera informal, solo se considera el perfil duro.	Se desarrolló un formato de requisición.
Descripción del perfil profesional	No existen descriptivos de cargo	Se desarrollaron un total de diez descriptivos de cargo.
Búsqueda de candidatos	No cuentan con canales oficiales para la búsqueda de candidatos, se hace uso de redes sociales (LinkedIn).	Con el descriptivo de cargo se recomienda la implementación de competencias en la búsqueda específica de candidatos.
Recepción y revisión de hoja de vida	Se consideran los perfiles más afines para contratar.	Se consideran los descriptivos de cargo para la revisión de hojas de vida.
Entrevista de selección	Existe una entrevista únicamente con el encargado de área, que no evalúa como tal el perfil duro, sino que existe orientación por la experiencia.	Con los descriptivos de cargo se facilita el desarrollo de las entrevistas considerando los perfiles reales (aún no se establecen perfiles ideales)
Evaluación	No existen procesos de evaluación.	Con los descriptivos de cargo es viable la

		implementación de un formato de evaluación del desempeño.
Contratación	Se considera el perfil que se adapte más a la vacante.	Junto con el descriptivo de cargo se contrata el perfil que más alineado se encuentre.

Fuente: Elaboración propia

Tabla 2

Análisis de información obtenida de entrevista semiestructurada por competencias dirigida a empleados para el desarrollo de descriptivos de cargo.

Cargo	Descriptivo actual	Apartados para mejorar
Asistente de talento humano	Formación en psicología o afines; experiencia de 1 año; conocimiento de reclutamiento por competencias.	Desarrollo en gestión estratégica, mayor experiencia en liderazgo.
Asistente contable	Experiencia en normativa tributaria; mínimo 2 años en el área contable; habilidades de organización.	Formación más avanzada en finanzas, manejo de software contable.
Especialista hidrólogo	Formación técnica avanzada; experiencia en HEC – RAS y ArcGis; habilidades analíticas.	Mayor interacción con comunidades locales; más desarrollo en herramientas avanzadas de modelado hidrológico.
Especialista de monitoreo	Experiencia en análisis de indicadores, manejo de SPSS y Power BI.	Mayor exposición a manejo de equipos interdisciplinarios,

		desarrollar en retroalimentación de procesos complejos.
Coordinador de proyectos	Conocimientos de PMBOK Y Agile, habilidades avanzadas en planificación, capacidad de supervisión.	Capacitación continua en innovación, incorporar técnicas avanzadas para evaluación de impacto en proyectos.
Coordinador de comunicación	Experiencia en comunicación interna y externa; manejo de estrategias digitales; liderazgo y creatividad en proyectos comunicativos.	Mayor desarrollo en herramientas analíticas, perfeccionar marca empleadora.
Asistente administrativa	Gestión documental, habilidades organizativas sólidas y manejo de presupuestos.	Mejorar manejo de herramientas avanzadas, formación en análisis presupuestario estratégico.
Especialista SIG	Amplio conocimiento en SIG, experiencia en análisis satelital, habilidades de atención técnica al detalle.	Capacitación adicional en integración de datos, innovaciones recientes en SIG.
Asistente de bio emprendimientos	Experiencia comunitaria, manejo básico de planes de negocios.	Capacitación en financiamiento y análisis de cadenas de valor para bio emprendimientos, fortalecimiento de metodologías.
Coordinador de gobernanza	Amplia experiencia en proyectos territoriales, planificación estratégica,	Incorporar herramientas tecnológicas para consulta pública, fortalecer

	habilidades de resolución de conflictos.	habilidades en resolución avanzada de conflictos.
Gerente financiero	Experiencia sólida en gestión financiera y contable, conocimientos avanzados en SAP, Power BI y normativas tributarias.	Fortalecer habilidades en análisis de viabilidad de proyectos, liderazgo estratégico, mejorar la fluidez en inglés técnico.

Nota: En la tabla 2 se exponen las fortalezas actuales de cada uno de los cargos entrevistados (diez en total) y las áreas con necesidades mejora.

IX. Justificación

La siguiente investigación tendrá como objetivo diseñar un subsistema de reclutamiento y selección del personal basado en competencias para una organización científica de Quito, Ecuador en el periodo 2024 -2025. La ejecución de esta temática es pertinente debido a que permite la optimización del talento humano, responde a las demandas del contexto actual, fortalece la gestión organizacional y genera conocimiento que aporta modelos replicables en otras instituciones similares.

Desde la perspectiva teórica, este estudio es de gran aporte para el desarrollo de subsistemas de reclutamiento y selección basados en competencias dentro de organizaciones científicas. Visto desde la perspectiva de la Teoría General de los Sistemas (Arnold y Osorio, 1998) esta teoría, permite analizar y comprender la complejidad de diversos fenómenos mediante la identificación de sistemas y sus interrelaciones. Cuando se aplica TGS a un proyecto facilita la visión holística, asegurando que se consideren todas las variables y sus interacciones, lo que resulta en soluciones más integrales y efectivas. Al considerar el proyecto del diseño de un subsistema de reclutamiento y selección como un sistema, se integran los conocimientos y metodologías de diversas disciplinas.

Ampliado desde la Teoría por Competencias (Spencer y Spencer, 1991) un subsistema de reclutamiento y selección basado en competencias identifica y evalúa las características en los individuos que presentan un desempeño laboral más desarrollado. Al aplicar esta teoría dentro del proyecto permite la estructuración de descriptivos de

cargo y procesos de selección basados en competencias, asegurando que el personal seleccionado posea las habilidades, conocimientos y actitudes necesarias.

La revisión bibliográfica arroja informes de análisis sobre la implementación de procesos de reclutamiento y selección. En el contexto ecuatoriano, el Ministerio del Trabajo (2022) ha desarrollado programas de capacitación de Gestión del Talento Humano, que incluyen módulos sobre la planificación, selección del personal y evaluación de desempeño.

En el Ecuador, así como en el mundo, el reclutamiento y la selección de personal son fundamentales para el correcto funcionamiento de una empresa (Salazar, 2024). Un estudio sobre la Gestión del Talento Humano en Ecuador destaca los desafíos asociados con la implementación de procesos formales en diferentes sectores y cómo la pandemia ha influido en las prácticas de reclutamiento y selección. Aunque no menciona un porcentaje exacto, enfatiza la necesidad de estructuras más sólidas para garantizar la eficacia en estas áreas (Romero- Póveda y Almeida- Lara, 2023).

A nivel global, la Organización Internacional del Trabajo (OIT) ha destacado la importancia de recursos humanos que promuevan competencias, eficiencia e integridad en las organizaciones. La Estrategia de Recursos Humanos de la OIT 2021 -2025 indica la necesidad de dotar a las instituciones de las habilidades necesarias para ofrecer servicios de calidad y obtener nuevas y mejores modalidades de trabajo impulsando las competencias de los trabajadores (Organización Internacional del Trabajo, 2021).

En el ámbito organizacional en los diseños actuales en Ecuador, existen diversos procesos de reclutamiento y selección en muchas organizaciones que carecen de formalidad que pueda garantizar la adecuación entre perfiles de candidatos y las necesidades organizacionales y del puesto.

En conclusión, con los resultados de la intervención se buscan, desafiar la capacidad profesional en el ámbito académico, ampliar la capacidad de acción de los profesionales, como producto de los estudios realizados previos a la obtención del título universitario de pregrado, creando un impacto positivo en la comunidad laboral. Asimismo, la generación de conocimiento que permita el desarrollo de otros subsistemas ya sea en la organización de estudio o en externas.

X. Caracterización de los beneficiarios

El proyecto de investigación estuvo dirigido a los empleados de una organización

científica ubicada en Quito, Ecuador, específicamente quienes pertenecen a diversas áreas como comunicación, administración, hidrología y especializaciones técnicas. En total, se consideró una población de 35 personas, con edades comprendidas de entre 20 y 50 años, la muestra intencionada fue de 10 empleados pertenecientes a diversos roles para obtener descriptivos de cargo detallados. De esta manera, los niveles de participación y asistencia fueron variables según el grado de implicación en el área para el proceso de reclutamiento y selección.

Para el desarrollo de las entrevistas semiestructuradas, la totalidad de los participantes demostró disposición para participar a pesar del factor tiempo. Algunos empleados mostraron énfasis en el análisis de competencias, debido a que tiene gran influencia dentro de sus áreas. La colaboración fue de 10 personas de ambos géneros.

Para participar en el diseño, se presentó el consentimiento informado de cada participante, así como, la participación voluntaria. De esta manera, los empleados mostraron interés en el desarrollo del proyecto, mostrando su participación, exponiendo e identificando su situación en el cargo actual, sus limitaciones y alcances y sobre todo aportando a la organización con la asistencia a la entrevista.

En consecuencia, la ejecución del proyecto es de alta relevancia para la organización y la base de su funcionamiento. El diseño, sirve de aporte para futuras implementaciones en el área de talento humano que se considere a futuro en la organización, así como el aporte para otros investigadores o estudiantes universitarios.

XI. Interpretación

El diseño del subsistema de reclutamiento y selección basado en competencias abordó la optimización de procesos organizacionales a través de herramientas que responden a las necesidades estratégicas de la organización científica estudiada. Esta interpretación relaciona los logros del proyecto con los objetivos planteados, analizando cómo los descriptivos de cargo diseñados impactarán en la Gestión del Talento Humano, sus debilidades previas y oportunidades emergentes.

La organización comienza sus funciones en 1989, a partir de una entrevista semiestructurada realizada al gerente financiero, quien pertenece a la organización hace cinco años y se encuentra al tanto de los procesos de reclutamiento y selección que se realizan. En la actualidad, no disponen de una solicitud formal para requerir personal, cuando existe la vacante, solamente se presenta la búsqueda de parte del jefe o encargado

el área y se realiza un arte en redes sociales para reclutar los mejores perfiles. Enlazado con la requisición se encuentra la inexistencia del proceso de reclutamiento y selección, en donde, solo se realiza la publicación de la vacante y una integración muy simple.

Para los métodos y herramientas utilizadas para la atracción de candidatos potenciales las más viables son las redes sociales, especialmente porque se enfocan en perfiles jóvenes que pueden o no contar con experiencia. LinkedIn es esencialmente la red en la que se encuentran perfiles óptimos e incluso su permanencia en la organización es extensa. No existen descriptivos de cargo definidos, cuentan con 26 cargos, los cuales se fueron estableciendo acorde a la necesidad de la organización y en donde cada empleado ingresó con el convencimiento de que el trabajo se puede realizar bajo responsabilidad propia, si bien existe una relación de dependencia, las responsabilidades de cada cargo se expusieron de manera verbal y escrita por medios informales.

Tras este hallazgo, se refuerza la idea de que, sin un marco formal los riesgos de contratar perfiles desalineados incrementan pudiendo afectar la dinámica organizacional. Para esto la implementación del formato de requisición y los descriptivos corregirán estas ineficiencias. El formato de requisición es básico, comprende información del departamento solicitante, tipo de contrato, fecha de ingreso, detalles del puesto, requisitos del puesto, proceso de selección y aprobaciones.

Para la identificación de competencias actuales y requeridas de los empleados mediante las entrevistas se recogió información integral sobre los roles ocupados y las habilidades de cada cargo. Dentro de los principales hallazgos se identificó que, las competencias actuales son más técnicas y blandas, en la mayoría de los cargos establecidos predominan conocimientos específicos sobre herramientas científicas y técnicas metodológicas, mientras que competencias como liderazgo o adaptabilidad no están desarrolladas. En la ejecución de los descriptivos de cargo se recomienda incluir competencias blandas (trabajo en equipo, resolución de conflictos y comunicación efectiva) consideradas esenciales para todos los cargos debido al clima de la organización junto con su misión.

El producto final del proyecto, los descriptivos de cargo y formato de requisición, representan un avance significativo en la sistematización organizacional. Cada perfil detalla competencias técnicas y blandas, herramientas de trabajo y relaciones jerárquicas, proporcionando claridad y consistencia en el proceso de reclutamiento y selección. Al incorporar las categorías estratégicas en los descriptivos de cargo, se expuso una visión integral del talento requerido por la organización. Adicional, con la elaboración de un

flujograma se definió el proceso del reclutamiento y selección.

En los descriptivos de diez cargos se identifican apartados fundamentales para la implementación del subsistema:

Datos generales como cargo, unidad, a quien reporta y quien le reportan, asimismo, el nivel de responsabilidad. Para el perfil de cargo, existe un apartado de formación académico en donde en los diez descriptivos se identifica formación mínima de tercer nivel y máxima de cuarto nivel. Experiencia mínima de 1 año en todos los cargos, dicha información se consideró en base al tiempo de trabajo de los empleados dentro de la organización. Por otro lado, los conocimientos técnicos varían acorde al cargo, se categorizan desde los más sencillos hasta los más complejos, asimismo las habilidades blandas, la responsabilidad del cargo se consideró de manera explícita a partir de las actividades que los empleados realizan dentro de la organización. Para las herramientas de trabajo, se comprenden como fundamentales dentro de la organización debido a la constante movilización y cambios de entorno, para todos los cargos se consideran, equipos y materiales (computador, silla, mouse, escritorio y celular) equipos de protección personal (casco, gafas, mascarilla, protección auditiva, protección solar, botas, respiradores) existe una variación entre la movilización, algunos cargos requieren diversos tipos de movilización (auto o moto) pero, en todos se incluyen los viáticos.

Para la comprensión de la información obtenida en el grupo de empleados entrevistados, para Rovaletti (1989) La Teoría General de los Sistemas nos proporciona un marco amplio e integral en donde podemos comprender y reafirmar a la organización como un sistema compuesto por varias partes que están interrelacionadas que interactúan constantemente en un entorno dinámico. Permite la comprensión del proceso organizacional como un todo, los resultados obtenidos no se interpretan de manera aislada, sino en función de la interacción con otros elementos del elemento organizacional como los empleados, los procesos, la cultura y las metas estratégicas. Por ejemplo, los descriptivos de cargo no solo clarifican funciones y competencias de los empleados, sino que también impactan en la eficacia de los procesos de reclutamiento y selección. Además, la teoría ayuda a identificar las entradas, procesos y salidas, en este caso, las entradas (entrevistas, datos y diagnósticos), procesos (diseño de formatos y las herramientas), y las salidas (descriptivos de cargo, formato de requisición y optimización del proceso de reclutamiento y selección).

Por su parte, la Teoría por Competencias, se centra en identificar las habilidades, conocimientos, actitudes y valores necesarios promoviendo el desempeño exitoso laboral

(Spencer y Spencer, 1993 como se citó en Arancibia y Díaz, 2002). De este modo, permite el desarrollo de los descriptivos de cargo, como una herramienta clave para resolver los objetivos planteados. Asimismo, para una implementación futura del subsistema se puede analizar que competencias existentes necesitan fortalecer los empleados y cuales deben desarrollarse, es decir, se puede focalizar el talento.

XII. Principales logros del aprendizaje

El principal aprendizaje de diseñar un subsistema de reclutamiento y selección de personal basado en competencias fue enriquecedor. Llevar a cabo el proyecto permitió comprender a profundidad los retos y oportunidades en la gestión del talento humano.

Para la comprensión de este trabajo de investigación, fue primordial la utilización de las teorías de la psicología organización. Una experiencia positiva fue la ejecución de una entrevista semiestructurada para obtener como producto los descriptivos de cargo, por otro lado, una experiencia negativa partió de la dificultad en la obtención de información total de los cargos en la organización, debido a la localización de la organización.

Como suma de los objetivos específicos, el producto más importante fueron los descriptivos de cargo estructurados, formato de requisición y el flujograma mismos formatos que son fundamentales para la implementación del subsistema de reclutamiento y selección. Para resolver los problemas previamente establecidos, el mayor producto fue el diseño de un subsistema funcional que se alinea a las necesidades de la organización. Sin embargo, debido a las limitaciones temporales y de espacio las entrevistas se limitaron a guiones de quince preguntas, por lo que, es importante incentivar la implementación de técnicas para la implementación del subsistema de reclutamiento y selección.x

A lo largo del proceso, se identificaron riesgos como la resistencia al cambio de algunos miembros de la organización y la falta de infraestructura tecnológica para implementar sistemas automatizados. Estos elementos podrían comprometer la efectividad del subsistema si no se gestionan adecuadamente. El enfoque por competencias y la sistematización del proceso constituyen los elementos innovadores principales. Estos no solo promueven una contratación más precisa y transparente, sino que también fortalecen la equidad y diversidad en los procesos de selección. A nivel poblacional, estos elementos pueden impactar en el bienestar de los empleados al garantizar un mayor grado de correspondencia entre el puesto y las capacidades del

empleado.

El impacto del proyecto en la salud mental de los beneficiarios radica en la creación de un entorno laboral más inclusivo y estructurado. Esto puede permitir minimizar el estrés asociado con roles mal definidos o exigencias laborales excesivas, contribuyendo a un clima organizacional más sano y productivo.

Para el futuro, se recomienda ampliar la metodología de competencias en la etapa de implementación. Adicional, se recomienda incluir herramientas digitales para optimizar procesos.

XIII. Conclusiones

El diseño del subsistema de reclutamiento y selección basado en competencias orientó el modernizar y optimizar el proceso de Gestión del Talento Humano de una organización científica ubicada en Quito, Ecuador. El proyecto pudo desarrollarse por la necesidad de estructurar los procedimientos de reclutamiento y selección más efectivos para identificar a los perfiles más óptimos, a continuación, se detallan las principales conclusiones del proyecto, destacando los logros y las oportunidades de mejora:

Primero, el análisis detallado del proceso de reclutamiento y selección actual permitió identificar varias debilidades y áreas de mejora clave en la organización. La implementación de herramientas y metodologías basadas en competencias, como entrevistas, pruebas psicométricas y un sistema de Gestión de Talento Humano estandarizados a las necesidades empresariales facilitarían el reclutamiento, selección y evaluación más precisa, objetiva y alineada. Por esto, es fundamental revisar y actualizar el proceso de manera continua, para construir una estructura que garantice y viabilice la contratación de los talentos óptimos, optimizando el desempeño organizacional a largo plazo.

El proceso de identificación de competencias a través de entrevistas semiestructuradas permitió detectar hallazgos significativos para la implementación de un subsistema de reclutamiento y selección basado en competencias, existen competencias técnicas que están relacionadas con herramientas científicas y metodológicas, pero se evidencia una falta de desarrollo en áreas de habilidades blandas, como liderazgo, trabajo en equipo, comunicación efectiva y adaptabilidad. Para esto, si se incorporan estas competencias blandas en los descriptivos de cargo resulta esencial no únicamente para mejorar el

desempeño individual, sino también hacia el entorno organizacional. Finalmente, al identificar las competencias necesarias para cada puesto y establecerlas formalmente en un documento permite emparejar mejor las capacidades de los empleados y garantizar las expectativas de la organización.

La creación de formularios de requisición de personal y descriptivos de cargo, estructurados en función de las competencias, supone un gran avance en la formalización y sistematización de los procesos de Gestión del Talento Humano de la organización. Estas herramientas aportan claridad sobre las competencias técnicas y personales requeridas, los requisitos del puesto, las relaciones jerárquicas y las herramientas necesarias para desempeñar el trabajo. Si incorporamos a los descriptivos de cargo se consigue una comprensión completa y clara de cada puesto, por lo que facilita el proceso de selección y optimiza la adaptación de los empleados. Así mismo, un flujograma, plasma de mejor manera el proceso de contratación y selección explicando el flujo del trabajo.

La implementación de la teoría de los sistemas facilitó identificar las dinámicas organizacionales e identificando las oportunidades de mejora. Por otra parte, la teoría de las competencias permitió aclarar e identificar las competencias requeridas en cada cargo.

El enfoque cualitativo desempeñó un papel fundamental en el proceso del diseño de reclutamiento y selección, debido a que permitió una comprensión profunda y detallada de las necesidades de la organización y sus empleados. Con la ejecución de las entrevistas semiestructuradas, se logró identificar no solo el proceso actual de reclutamiento y selección sino también la parte esencial de este proyecto, las competencias de los cargos.

A pesar de las entrevistas semiestructuradas realizadas a los empleados y haber identificado las competencias actuales, la información obtenida no fue del todo válida debido a que únicamente se evaluaron diez cargos. Adicional, no existían descriptivos de cargos previos y la organización no cuenta con un departamento de Gestión del Talento Humano, por lo que no se identificaron todas las competencias a nivel general.

Si bien, los productos generados como los descriptivos de cargo, formato de requisición y flujograma representarán una mejora notable y el diseño es viable y ejecutable, no se puede optar por la implementación completa del subsistema de reclutamiento y selección por la cantidad de recursos disponibles.

XIV. Recomendaciones

- Si buscamos optimizar el proceso de contratación y selección en la organización, se recomienda implementar el formulario de solicitud de empleo, esto permitirá tomar decisiones acordes con las necesidades de la organización. Además, se sugiere implementar un proceso de selección más estructurado que cuyo enfoque no sea únicamente la publicación de vacantes, sino que también incluya otras herramientas como pruebas psicométricas y entrevistas por competencias. Finalmente, se recomienda invertir en la implementación de un departamento de Gestión del Talento Humano para garantizar y promover el desarrollo organizacional.
- Otra recomendación clave es seguir identificando más competencias, tanto las actuales como requeridas de los empleados, mediante entrevistas y herramientas de diagnóstico. Este análisis debería ampliarse a una evaluación específica no sólo considerando el rendimiento actual, sino también del futuro. Además, debería impartirse formación continua al personal para mejorar las competencias que faltan y considerar la opción de establecer un programa de desarrollo de competencias, teniendo en cuenta que el número de puestos en la organización no supera los veinte cargos y que pueden optimizarse los recursos.
- Para el diseño de los formatos de requerimiento de personal y descriptivos de cargo, se recomienda hacer un seguimiento continuo en caso de modificación. Este seguimiento debería incluir una revisión constante de la efectividad en la mejora del proceso de contratación y ajuste según las necesidades en la organización. A medida que los perfiles evolucionen, sería óptimo actualizar estos documentos optando por un software automatizado para aumentar la eficiencia del proceso.
- Finalmente, para garantizar que el sistema de reclutamiento y selección basado en las competencias siga siendo pertinente y eficaz, la organización debe aplicar una política de evaluación continua. Las mediciones del rendimiento de los empleados, la satisfacción organizativa, la retención y la rotación servirán como indicadores clave para medir el éxito del proceso de contratación.

XV. Referencias bibliográficas

Arancibia, V. H., & Díaz, R. (2002). Enfoque de las competencias laborales: Historia, definiciones y generación de un modelo de competencias para las organizaciones y las personas. Psykhe, 11(2).

Arnold, M., & Osorio, F. (1998). Introducción a los Conceptos Básicos de la Teoría General de Sistemas. Cinta de Moebio, (3).

Arreola, M. A. A., & Cruz, E. M. (2024). La Importancia de los procesos y procedimientos dentro de las empresas.: Procesos y Procedimiento dentro de las empresas. *RICT Revista de Investigación Científica, Tecnológica e Innovación*, *2*(Especial 1), 1-5.

Arteaga, K. (2022). Reclutamiento 3.0 y selección del personal en las PYMES en el sector camaronero del cantón Santa Elena (Bachelor's thesis, La Libertad: Universidad Estatal Península de Santa Elena. 2022).

Bernal Peralta, J., Riveros Arteaga, S., & Valderrama, L. (2023). Importancia de la descripción de cargos y su impacto en el desempeño laboral. Caso: empresa D'moda (Tacna, Perú). Ingeniare. Revista chilena de ingeniería, 31, 0-0.

Bravo, W. & Delgado, B. (2022). Selección de personal: Relevancia de las entrevistas vs. las pruebas psicológicas. Revista publicando, 9(34), 41-56. https://revistapublicando.org/revista/index.php/crv/article/view/2324

MetodologiasDeInvestigacionEducativaDescriptivasEx-7591592, 20(1).

Cerón, Á. D. B. (2020). Eficacia y eficiencia en los procesos de reclutamiento y selección de personal. Revista Biumar, 4(1), 134-146

Díaz, L., Torruco, U., Martínez, M., & Varela, M. (2013). Metodología de investigación en educación médica. La entrevista, recurso flexible y dinámico. Inv Ed Med, 2(7), 162-167.

Espinoza Beltrán, V.Y., & Cachipuendo Vásquez, M.V. (2024). El Sistema Integrado de Administración del Talento Humano, un enfoque en el Sector Público Ecuatoriano. Podium, 45, 33–52. doi:10.31095/podium.2024.45.3

Galarza Cachiguango, I. S., Aguinaga, C., López Egas, P. X., Molina, R., & Rosero Ortega, G. (2020). Competencias laborales en el sector de la restauración: un marco de competencias clave para su gestión (Labor Competences in the Restoration Sector: A Framework of Key Competences for Its Management). Turismo y sociedad, 27.

Guerrero-Egurrola, D. A. (2021). Gestión por competencias para el proceso de reclutamiento y selección del talento humano. Gestio et Productio. Revista Electrónica de Ciencias Gerenciales, 3(5), 60-78. https://repository.ucc.edu.co/server/api/core/bitstreams/2a02032f-6027-4b08-88fc-28d657d4a3b3/content

Maldonado, P. C. (2007). Análisis de las estrategias de transformación y alineación de la Administración del Talento Humano al Modelo de Gestión Organizacional por Procesos en la Coordinación Zonal de Salud 3 del Ministerio de Salud Pública en el periodo 2012-2014. Laboratorio clínico, 3, 474.

Ministerio de Trabajo del Ecuador. (2022). Programa de capacitación de Gestión del Talento Humano. https://www.trabajo.gob.ec/wp-content/uploads/2024/01/5__documento_programa_de_capacitacion_gestion_del_talento_humano_10070271300170170317 2.pdf?r

Mukiur, R. M. (2016). Reclutamiento a través de las redes sociales: Reclutamiento 3.0. Opción: Revista de Ciencias Humanas y Sociales, (10), 135-151.

Mullins, R. C., & Herrera, J. A. G. (2023). Evolución del reclutamiento y la gamificación como herramienta de selección del capital humano en las organizaciones. Revista Colón Ciencias, Tecnología y Negocios, 10(1), 95-110.

Organización Internacional del Trabajo. (2021). Estrategia de recursos humanos 2022-2025. https://www.ilo.org/es/media/233341/download#:~:text=La%20Estrategia%20de%20Recursos%20Humanos%202022%2D2025%20tiene%20por%20objetivo,trabajo%20de%20la%20OIT%20(GB.

Percy-Zayas, I., & Martínez-Delgado, E. (2023). Diseño de un procedimiento para el reclutamiento y selección online de candidatos. Ciencias Holguín, 29(1).

Peredo, F. (2021). Reclutamiento y Selección en una empresa de comercialización y distribución. Universidad de Nebrija. Madrid.

Pereira Barbosa, Y. Y. (2022). Procesos de perfil de cargo, reclutamiento y selección (Generación de contenidos impresos N.° 48). Ediciones Universidad Cooperativa de Colombia. http:// dx.doi.org/10.16925/gcgp.69 https://repository.ucc.edu.co/server/api/core/bitstreams/6998d393-f252-4979-89ab-4643caeac6f3/content

Piedra Mayorga, V. M., Granillo Macias, R., Vázquez Alamilla, M. A., & Rodriguez Moreno, R. (2023). Procedimiento para el reclutamiento, selección e inducción

del personal: perspectivas y tendencias. Ingenio Y Conciencia Boletín Científico De La Escuela Superior Ciudad Sahagún, 10(19), 61-69. https://doi.org/10.29057/escs.v10i19.9820

Piña-Ferrer, Lenys Senovia. (2023). El enfoque cualitativo: Una alternativa compleja dentro del mundo de la investigación. Revista Arbitrada Interdisciplinaria Koinonía, 8(15), 1-3. Epub 11 de julio de 2023.https://doi.org/10.35381/r.k.v8i15.2440

Ramos, E., Otero, C. A., Heredia, F. D., y Sotomayor, G. (2021). Formación por competencias del profesional en administración: Desde un enfoque contingencial. Revista de Ciencias Sociales (Ve), XXVII (2), 451-466.

Ricoy Lorenzo, C. (2006). Contribución sobre los paradigmas de investigación.

Rivera-Garcia, L. M. (2019). Reclutamiento y selección del personal empresarial. Revista Científica FIPCAEC (Fomento de la investigación y publicación científico-técnica multidisciplinaria). ISSN: 2588-090X. Polo de Capacitación, Investigación y Publicación (POCAIP), 4(12), 58-71.

Rodríguez, J. M. S., & Gutiérrez, J. N. M. (2020). Evolución del proceso de reclutamiento de personal en las empresas latinoamericanas. Alpha Centauri, 1, 26-43.

Rodríguez-Altamirano, D., Higinio-Meléndez, J. C., & Ovalle-Paulino, D. C. (2021). Modelo de proceso de selección de personal utilizando las técnicas de Reclutamiento 4.0 y Plataformas Digitales en tiempos de COVID 19. SCOPUS. doi, 10.

Romero-Poveda, A. E., & Almeida-Lara, L. D. (2023). Desafíos de la Gestión del Talento Humano en Época de Pandemia y Post Pandemia en Empresas Privadas Priorizadas de Latacunga. REVISTA DE INVESTIGACIÓN SIGMA, 10(02).

Ronquillo, C., Ballesteros, L., Vera, R., & Román, F. (2024). Teoría General de Sistemas, supuestos subyacentes y no subyacentes para el crecimiento económico empresarial. ULEAM Bahía Magazine, 5(9), 70-78. Obtenido de https://revistas.uleam.edu.ec/index.php/uleam_bahia_magazine

Rovaletti, M. L. (1989). Teoría general de los sistemas. Signo y pensamiento, 8(15), 45-56.

Salazar Ortiz, C. J. (2024). Propuesta de mejora en los procesos de reclutamiento y selección de la empresa Proambiente CIA. Ltda. Quito-Ecuador 2023.

Spencer, L., & Spencer, S. (1993). Evaluación de competencias en el trabajo. Modelo para un desempeño superior, Jhon Wiley & Sons, Nueva York.

Universidad Nacional Autónoma de México. (2020). Instituto de Investigaciones JurídicasInstituto de Investigaciones Bibliotecológicas y de la Información. https://archivos.juridicas.unam.mx/www/bjv/libros/14/6792/7.pdf

Urrutia, C. G. (2007). Gestión por competencias para los dirigentes de la junta de vecinos: experiencia de práctica profesional. Cuadernos de Neuropsicología/Panamerican Journal of Neuropsychology, 1(3), 346-354.

Vallejos, G. M. D., Flores, J. Z., Aizaga, M., & Guachi, R. M. T. (2023). Análisis comparativo del proceso de reclutamiento y selección de personal en sector público y privado del Distrito metropolitano de Quito. Revista Política y Ciencias Administrativas, 2(2), 19-39.

XVI. Anexos

Anexo 1: Requisición de personal

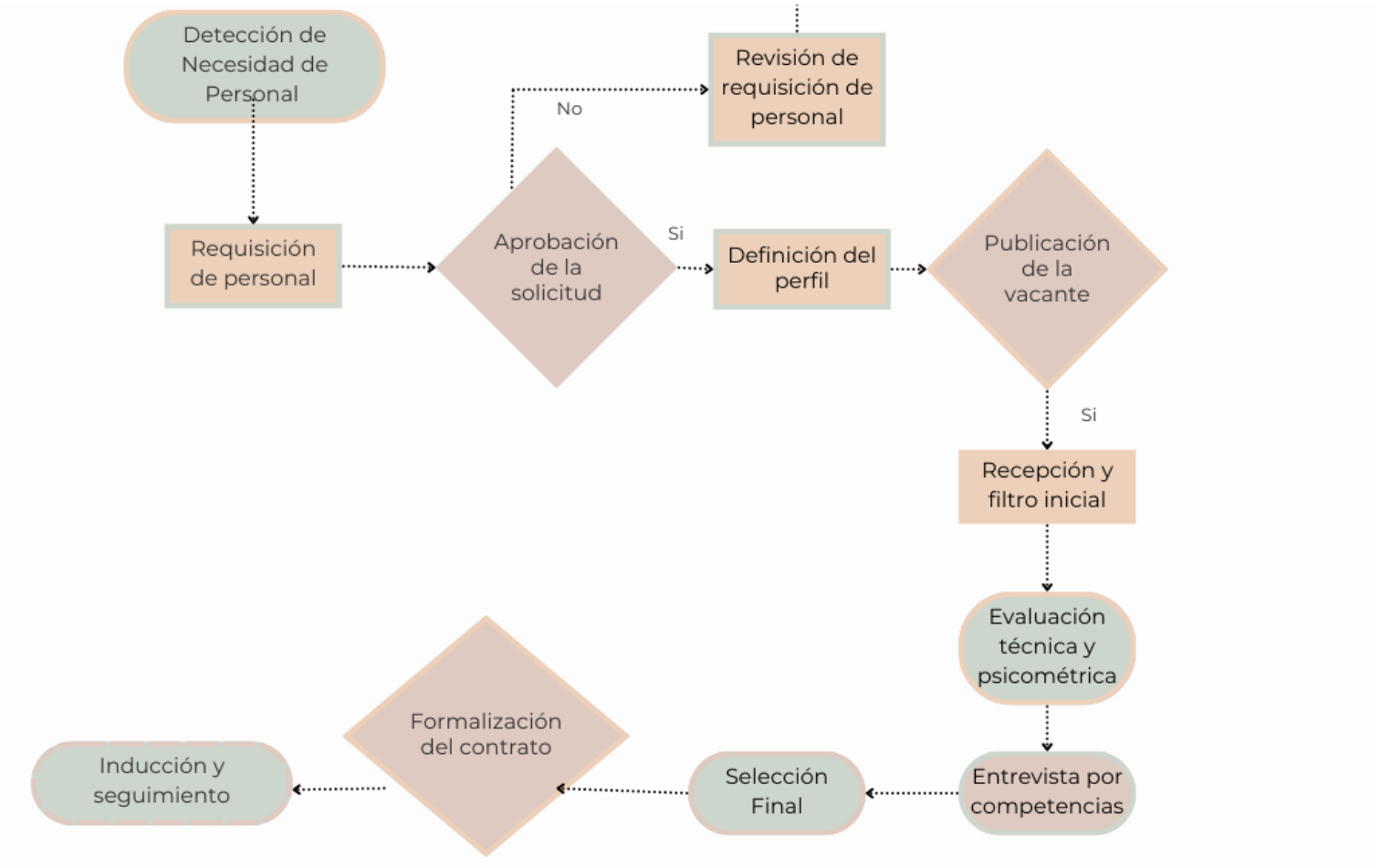
NOMBRE DE LA EMPRESA	**FORMATO DE REQUISICIÓN DE PERSONAL**	**CÓDIGO SUGERIDO GTH - 002**	
		FECHA DE SOLICITUD:	
		FECHA DE RECEPCIÓN:	
		VERSIÓN:	

Elaborado por:	Emily Erazo		
Revisado por:	Emily Erazo		
Departamento solicitante:			
Nombre del solicitante:			
Puesto solicitado:			
Tipo de Contrato:	***Indefinido:***	***Temporal:***	***Proyecto:***
Fecha de ingreso requerida:	***(dd/mm/aa)***		
DETALLES DEL CARGO			
Área o Departamento:			
Título del puesto			
Nivel Jerárquico:	***Operativo:***	***Administrativo:***	***Supervisión:***
Número de vacantes:			
Sueldo:			
Horario:			

Motivo de la vacante:	***Nueva posición***	***Sustitución***	***Crecimiento***	***Otro (especifique)***
REQUISITOS DEL PUESTO				
Formación académica:				
Experiencia:				
Conocimientos técnicos:				
Habilidades blandas:				
Idiomas:				
PROCESO DE SELECCIÓN				

Responsable de la vacante:						
Etapas del proceso:	Detección de necesidad de personal	Requisición del personal	Aprobación de la solicitud	Definición del perfil	Publicación de la vacante	Recepción y filtro final
	Inducción y seguimiento	Formalización del contrato	Selección final	Entrevista por competencias	Evaluación técnica y psicométrica	
Documentación requerida:	*(varía acorde al cargo)*					
APROBACIONES						
Solicitante:	*Nombre del solicitante*		*Firma del solicitante*			
Aprobación del jefe de área:	*Nombre del jefe de área*		*Firma del jefe de área*			
Aprobación de Recursos Humanos:	*Nombre de RRHH*		*Firma de RRHH*			

Anexo 2: Flujograma de reclutamiento y selección



Anexo 3: Descriptivos de cargo

Asistente de Talento Humano
Quito - Ecuador

Datos generales	
Unidad:	Talento Humano
A quién reporta:	Gerente Financiero
Le reportan:	N/A
Nivel de responsabilidad:	Nivel medio - requiere supervisión
Perfil del Cargo	
Formación académica	Licenciatura en Psicología Organizacional, Administración de Empresas o Afines
Experiencia	1 año en cargos similares
Conocimientos técnicos:	Monday, Plataformas del Ministerio del Trabajo, técnicas de reclutamiento por competencias
Idiomas:	Español nativo, nivel de inglés intermedio (deseable)
Responsabilidad del cargo:	rrollar y ejecutar procesos de reclutamiento y selección basados en competencias lementar procesos de capacitación y desarrollo profesional. rdinar evaluaciones de desempeño y proporcionar retroalimentación a los colaboradores. gurar el cumplimiento de las normativas laborales en todos los procesos del área. ionar y actualizar bases de datos de talento interno y externo.

Herramientas de trabajo
Equipos y Materiales Computador (X) Silla (X) Mouse(X) Escritorio(X) Celular (X) **Equipos de protección personal** Casco(X) Gafas(X) Mascarilla(X) Protección auditiva(X) Respiradores (X) Guantes (X) Chalecos reflectivos (X) Botas (X) Protección Solar(X) **Movilización** Auto (X) Moto (-) Viáticos(X)

Competencias

	Competencias	**Niveles**			
		1	**2**	**3**	**4**
Competencias de la organización	Orientación a resultados				X
	Capacidad de análisis			X	
Competencias del área	Trabajo en equipo				X
	Comunicación efectiva			X	
	Adaptación al cambio			X	

Fecha de solicitud:	**Fecha de recepción:**	**Elaborado por:** **Emily Erazo**	**Revisado por:**

Asistente contable
Quito - Ecuador

Datos generales	
Unidad:	Área Financiera
A quién reporta:	Gerente financiero
Le reportan:	NA
Nivel de responsabilidad:	Nivel medio – requiere supervisión
Perfil del Cargo	
Formación académica	Licenciatura en Contabilidad o afines.
Experiencia	Mínimo 2 años en el área contable.
Conocimientos técnicos:	Normas tributarias nacionales (iConta, Perseo, IESS, SRI).
Idiomas	Español nativo, nivel de inglés intermedio (deseable)
Responsabilidad del cargo	• Mantener al día los registros financieros en sistemas contables. • Desarrollar informes contables y estados financieros. • Conciliaciones bancarias y cuentas por pagar y cobrar. • Apoyar en la elaboración de presupuestos. • Garantizar el cumplimiento de normativas tributarias ecuatorianas.

Herramientas de trabajo
Equipos y Materiales Computador (X) Silla (X) Mouse(X) Escritorio(X) Celular (X) **Equipos de protección personal** Casco(X) Gafas(X) Mascarilla(X) Protección auditiva(X) Respiradores (X) Guantes (X) Chalecos reflectivos (X) Botas (X) Protección Solar(X) **Movilización** Auto (X) Moto (-) Viáticos(X)

Competencias

	Competencias	**Niveles**			
		1	**2**	**3**	**4**
Competencias de la organización	Orientación a resultados				X
	Resolución de problemas			X	
Competencias del área	Análisis contable				X
	Comunicación efectiva			X	
	Control presupuestario			X	

Fecha de solicitud:	**Fecha de recepción:**	**Elaborado por:** **Emily Erazo**	**Revisado por:**

Especialista hidrólogo
Quito/ Puyo- Ecuador

Datos generales	
Unidad:	Departamento técnico
A quién reporta:	Coordinador de proyectos
Le reportan:	Asistentes de monitoreo
Nivel de responsabilidad:	Nivel alto
Perfil del Cargo	
Formación académica	Ingeniería en Recursos Hídricos, Renovables o afines.
Experiencia	Al menos 5 años en estudios hidrológicos.
Conocimientos técnicos:	Software como HEC-RAS y ArcGIS. - Modelos de simulación hidrológica.
Idiomas	Español nativo, nivel de inglés intermedio (deseable)

Responsabilidad del cargo:	• Desarrollar estudios de recursos hídricos en áreas específicas. • Monitorear la calidad del agua y analizar datos hidrogeológicos. • Diseñar y validar modelos hidrológicos para estudios técnicos. • Asesorar en la implementación de estrategias de manejo sostenible de cuencas. • Coordinar trabajos de campo.

Herramientas de trabajo

Equipos y Materiales

Computador (X) Silla (X) Mouse(X) Escritorio(X) Celular (X)

Equipos de protección personal

Casco(X) Gafas(X) Mascarilla(X) Protección auditiva(X) Respiradores (X) Guantes (X) Chalecos reflectivos (X) Botas (X) Protección Solar(X)

Movilización

Auto (X) Moto (-) Viáticos(X)

Competencias

	Competencias	**Niveles**			
		1	**2**	**3**	**4**
Competencias de la organización	Resolución de problemas complejos				X
	Adaptabilidad al cambio			X	
Competencias del área	Uso de software especializado HEC				X
	Evaluación de impacto ambiental				X
	Modelado hidrológico				X

Fecha de solicitud:	**Fecha de recepción:**	**Elaborado por:** **Emily Erazo**	**Revisado por:**

Especialista de monitoreo
Quito - Ecuador

Datos generales	
Unidad:	Departamento técnico
A quién reporta:	Coordinador de proyectos
Le reportan:	Asistentes de bio emprendimientos.
Nivel de responsabilidad:	Nivel medio
Perfil del Cargo	
Formación académica	Ingeniería ambiental, Gestión de proyectos
Experiencia	Mínimo 2 años en monitoreo de indicadores de proyectos o gestión ambiental.
Conocimientos técnicos:	• Análisis de datos estadísticos • Uso de software de evaluación SPSS y Power Bi - Informes técnicos
Idiomas	Español – inglés técnico

Responsabilidad del cargo:	• Diseñar y actualizar herramientas de monitoreo. • Realizar visitas de campo para recopilar datos. • Evaluar el desempeño de los proyectos según indicadores establecidos. • Elaborar reportes para garantizar la rendición de cuentas. • Presentar hallazgos a las partes interesadas internas y externas.

Herramientas de trabajo

Equipos y Materiales

Computador (X) Silla (X) Mouse(X) Escritorio(X) Celular (X)

Equipos de protección personal

Casco(X) Gafas(X) Mascarilla(X) Protección auditiva(X) Respiradores (X) Guantes (X) Chalecos reflectivos (X) Botas (X) Protección Solar(X)

Movilización

Auto (X) Moto (-) Viáticos(X)

Competencias

	Competencias	**Niveles**			
		1	**2**	**3**	**4**
Competencias de la organización	Organización y planeación		X		
	Adaptabilidad			X	
Competencias del área	Análisis estadístico avanzado				X
	Gestión de matrices de monitoreo				X
	Capacidad de retroalimentación de procesos.			X	

Fecha de solicitud:	**Fecha de recepción:**	**Elaborado por:** **Emily Erazo**	**Revisado por:**

Coordinador de proyectos
Quito - Ecuador

Datos generales	
Unidad:	Gestión de proyectos
A quién reporta:	Especialista hidrólogo
Le reportan:	NA
Nivel de responsabilidad:	Nivel medio – no requiere supervisión
Perfil del Cargo	
Formación académica	Administración de empresas, ingeniería o campos afines. Título de cuarto nivel en gestión de proyectos.
Experiencia	Mínimo 3 años en proyectos multidisciplinarios.
Conocimientos técnicos:	Manejo de PMBOK y Agile. - Administración de presupuestos. - Presentación de informes ambientales.
Idiomas	Español nativo, nivel de inglés intermedio (deseable)

Responsabilidad del cargo:	1. Planificar y supervisar las etapas del proyecto asignado. 2. Asegurar la sostenibilidad financiera del proyecto. 3. Supervisar al equipo para cumplir los objetivos deseados. 4. Fomentar alianzas con actores externos para potenciar el impacto del proyecto. 5. Elaborar informes finales para audiencias internas y externas.

Herramientas de trabajo

Equipos y Materiales

Computador (X) Silla (X) Mouse(X) Escritorio(X) Celular (X)

Equipos de protección personal

Casco(X) Gafas(X) Mascarilla(X) Protección auditiva(X) Respiradores (X) Guantes (X) Chalecos reflectivos (X) Botas (X) Protección Solar(X)

Movilización

Auto (X) Moto (-) Viáticos(X)

Competencias

	Competencias	**Niveles**			
		1	**2**	**3**	**4**
Competencias de la organización	Liderazgo				X
	Planificación estratégica			X	
Competencias del área	Metodologías ágiles				X
	Herramientas avanzadas de planificación de proyectos.			X	
	Evaluación de proyectos.				X

Fecha de solicitud:	Fecha de recepción:	Elaborado por: Emily Erazo	Revisado por:

Coordinador de comunicación
Quito - Ecuador

Datos generales	
Unidad:	No existe unidad
A quién reporta:	Especialista de comunicación
Le reportan:	Diseñadores gráficos y gestor de comunidades.
Nivel de responsabilidad:	Nivel medio – no requiere supervisión
Perfil del Cargo	
Formación académica	Licenciatura en comunicación social, relaciones públicas o afines.
Experiencia	Mínimo 3 años en roles similares.

Conocimientos técnicos:	Estrategias de comunicación corporativa. - Manejo de redes sociales. - Redacción de comunicados. - Desarrollo de la marca empleadora.
Idiomas	Español nativo, nivel de inglés intermedio (deseable)
Responsabilidad del cargo:	• Diseñar y ejecutar estrategias de comunicación interna y externa. • Revisar la creación de contenido para redes sociales y otros canales. • Gestionar relaciones con los medios de comunicación. • Coordinar eventos y campañas institucionales.

Herramientas de trabajo

Equipos y Materiales

Computador (X) Silla (X) Mouse(X) Escritorio(X) Celular (X)

Equipos de protección personal

Casco(X) Gafas(X) Mascarilla(X) Protección auditiva(X) Respiradores (X) Guantes (X) Chalecos reflectivos (X) Botas (X) Protección Solar(X)

Movilización

Auto (X) Moto (-) Viáticos(X)

Competencias

	Competencias	**Niveles**			
		1	**2**	**3**	**4**
Competencias de la organización	Gestión del tiempo				X
	Trabajo en equipo			X	
Competencias del área	Innovación				X
	Liderazgo			X	
	Comunicación efectiva			X	

Fecha de solicitud:	Fecha de recepción:	Elaborado por: Emily Erazo	Revisado por:

Asistente administrativa
Quito - Ecuador

Datos generales	
Unidad:	No existe unidad
A quién reporta:	Gerente financiero
Le reportan:	No aplica
Nivel de responsabilidad:	Nivel medio – requiere supervisión
Perfil del Cargo	
Formación académica	Licenciatura en administración, finanzas o carreras afines.
Experiencia	Mínimo 1 año en roles similares.
Conocimientos técnicos:	Manejo de herramientas de office. – Gestión de proveedores y manejo básico de presupuestos.

Idiomas	Español nativo, nivel de inglés intermedio (deseable)
Responsabilidad del cargo;	• Gestionar la agenda y el cronograma del área administrativa. • Elaborar reportes periódicos de gestión administrativa. • Supervisar el mantenimiento de espacios y equipos. • Administrar la correspondencia y el equipo. • Brindar soporte en la preparación de reuniones y eventos.

Herramientas de trabajo

Equipos y Materiales

Computador (X) Silla (X) Mouse(X) Escritorio(X) Celular (X)

Equipos de protección personal

Casco(X) Gafas(X) Mascarilla(X) Protección auditiva(X) Respiradores (X) Guantes (X) Chalecos reflectivos (X) Botas (X) Protección Solar(X)

Movilización

Auto (X) Moto (-) Viáticos(X)

Competencias

	Competencias	**Niveles**			
		1	**2**	**3**	**4**
Competencias de la organización	Gestión del tiempo				X
	Proactividad			X	
Competencias del área	Innovación				X
	Logística básica			X	
	Gestión documental			X	

Fecha de solicitud:	Fecha de recepción:	Elaborado por: Emily Erazo	Revisado por:

Asistente de bio emprendimientos y desarrollo comunitario
Quito - Ecuador

Datos generales	
Unidad:	-
A quién reporta:	Especialista de bio emprendimientos y desarrollo comunitario
Le reportan:	Ninguno directamente
Nivel de responsabilidad:	Nivel medio – requiere supervisión
Perfil del Cargo	
Formación académica	Licenciatura en trabajo social
Experiencia	Mínimo 2 años en proyectos comunitarios.
Conocimientos técnicos:	Conocimiento básico en planes de negocios para bioemprendimientos.
Idiomas	Español nativo, nivel de inglés intermedio (deseable)

Responsabilidad del cargo	• Asistir en la implementación de proyectos de bio emprendimientos. • Facilitar talleres y capacitaciones para comunidades beneficiarias. • Realizar seguimiento técnico y operativo de las actividades planificadas. • Elaborar reportes sobre avances y resultados de proyectos comunitarios. • Colaborar en la identificación de nuevas oportunidades de bio emprendimientos.

Herramientas de trabajo

Equipos y Materiales

Computador (X) Silla (X) Mouse(X) Escritorio(X) Celular (X)

Equipos de protección personal

Casco(X) Gafas(X) Mascarilla(X) Protección auditiva(X) Respiradores (X) Guantes (X) Chalecos reflectivos (X) Botas (X) Protección Solar(X)

Movilización

Auto (X) Moto (-) Viáticos(X)

Competencias

	Competencias	**Niveles**			
		1	**2**	**3**	**4**
Competencias de la organización	Responsabilidad social				X
	Orientación a resultados			X	
Competencias del área	Metodologías participativas				X
	Análisis de viabilidad económica básica				X
	Redacción de informes técnicos.			X	

Fecha de solicitud:	Fecha de recepción:	Elaborado por: Emily Erazo	Revisado por:

Coordinador de gobernanza y gestión territorial 1
Quito - Ecuador

Datos generales	
Unidad:	No existe unidad
A quién reporta:	Director de programa territorial
Le reportan:	Ninguno directamente
Nivel de responsabilidad:	Nivel medio – requiere supervisión
Perfil del Cargo	
Formación académica	Ingeniería en Gestión Ambiental, Planificación territorial, Ciencias políticas o afines.
Experiencia	Mínimo 4 años liderando proyectos de gestión territorial y gobernanza.
Conocimientos técnicos:	Metodologías para la gobernanza participativa - Planificación territorial y desarrollo sostenible

Idiomas	Español nativo, nivel de inglés intermedio (deseable)
Responsabilidad del cargo	• Liderar estrategias para gobernanza territorial con enfoque inclusivo. • Supervisar el cumplimiento de objetivos de proyectos territoriales. • Facilitar procesos de consulta con comunidades y actores locales. • Garantizar el alineamiento con normativas y marcos legales aplicables. • Presentar informes estratégicos y resultados a los financiadores y partes interesadas.

Herramientas de trabajo

Equipos y Materiales

Computador (X) Silla (X) Mouse(X) Escritorio(X) Celular (X)

Equipos de protección personal

Casco(X) Gafas(X) Mascarilla(X) Protección auditiva(X) Respiradores (X) Guantes (X) Chalecos reflectivos (X) Botas (X) Protección Solar(X)

Movilización

Auto (X) Moto (-) Viáticos(X)

Competencias

	Competencias	**Niveles**			
		1	**2**	**3**	**4**
Competencias de la organización	Gestión de equipos				X
	Resolución de problemas complejos			X	
Competencias del área	Planificación territorial				X
	Responsabilidad ética y social			X	
	Innovación en gestión de conflictos			X	

Fecha de solicitud:	Fecha de recepción:	Elaborado por: Emily Erazo	Revisado por:

Gerente Financiero
Quito - Ecuador

Datos generales	
Unidad:	-
A quién reporta:	Director general
Le reportan:	Equipo contable, analista financiero, asistente contable.
Nivel de responsabilidad:	Nivel medio – no requiere supervisión
Perfil del Cargo	
Formación académica	Licenciatura o Ingeniería en Contabilidad, Finanzas o Economía. Título de cuarto nivel en finanzas corporativas.
Experiencia	Mínimo 5 años liderando equipos financieros y elaborando estrategias de planificación financiera.

Conocimientos técnicos:	• Normativa tributaria y regulaciones locales - Análisis financiero y gestión presupuestario - SAP, Power BI y Excel avanzado.
Idiomas	Español nativo, nivel de inglés intermedio (deseable)
Responsabilidad del cargo:	• Diseñar e implementar estrategias financieras para garantizar la sostenibilidad económica en la organización. • Garantizar el cumplimiento de normativas contables y fiscales aplicables. • Liderar la auditoría interna y colaborar con auditores externos. • Evaluar la viabilidad financiera de proyectos estratégicos y propuestas de inversión. • Capacitar y coordinar al equipo financiero, fortaleciendo competencias técnicas

Herramientas de trabajo

Equipos y Materiales

Computador (X) Silla (X) Mouse(X) Escritorio(X) Celular (X)

Equipos de protección personal

Casco(X) Gafas(X) Mascarilla(X) Protección auditiva(X) Respiradores (X) Guantes (X) Chalecos reflectivos (X) Botas (X) Protección Solar(X)

Movilización

Auto (X) Moto (-) Viáticos(X)

Competencias

	Competencias	**Niveles**			
		1	**2**	**3**	**4**
Competencias de la organización	Liderazgo				X
	Manejo de equipos			X	
Competencias	Planeación estratégica				X

del área	Control presupuestario				X
	Toma de decisiones bajo presión				x

Fecha de solicitud:	**Fecha de recepción:**	**Elaborado por:** **Emily Erazo**	**Revisado por:**