



**UNIVERSIDAD ESTATAL PENÍNSULA DE SANTA  
ELENA**

**INSTITUTO DE POSTGRADO**

**PROGRAMA DE MAESTRÍA EN GESTIÓN DEL  
TALENTO HUMANO**

**TRABAJO DE TITULACIÓN PREVIO A LA  
OBTENCIÓN DEL TÍTULO DE MAGÍSTER EN GESTIÓN  
DEL TALENTO HUMANO**

**TÍTULO:**

**RECLUTAMIENTO Y SELECCIÓN DE PERSONAL DE  
LOS REGÍMENES EXISTENTES EN LA UPSE, AÑO 2022**

**AUTOR:**

**ING. JOSÉ LEONARDO DEL PEZO ORRALA**

**TUTOR:**

**ING. JAIRO MANUEL CEDEÑO PINOARGOTE, PhD.**

**LA LIBERTAD – ECUADOR**

**2023**

**UNIVERSIDAD ESTATAL  
PENÍNSULA DE SANTA ELENA  
INSTITUTO DE POSTGRADO  
PROGRAMA DE MAESTRÍA EN GESTIÓN DEL  
TALENTO HUMANO**

**TRABAJO DE TITULACIÓN PREVIO A LA  
OBTENCIÓN DEL TÍTULO DE MAGÍSTER EN GESTIÓN  
DEL TALENTO HUMANO**

**TÍTULO:  
RECLUTAMIENTO Y SELECCIÓN DE PERSONAL DE  
LOS REGÍMENES EXISTENTES EN LA UPSE, AÑO 2022**

**AUTOR:  
ING. JOSÉ LEONARDO DEL PEZO ORRALA**

**TUTOR:  
ING. JAIRO MANUEL CEDEÑO PINOARGOTE, PhD.**

**LA LIBERTAD – ECUADOR**

**2023**

### **DEDICATORIA**

El presente trabajo lo dedico a mi familia, de manera muy especial a mi esposa y mi hijo, quienes fueron mi inspiración y sobre todo porque ellos me dieron las fuerzas, ánimos y motivación para poder estudiar y seguir preparándome. A ellos que a través de sus risas, palabras y deseos me permitieron seguir siempre adelante y conseguir lo que me proponía.

Leonardo.

## **AGRADECIMIENTO**

Mi especial agradecimiento a DIOS, por haberme dado la vida, por fortalecer mi corazón e iluminar mi mente para poder desarrollar y culminar este proyecto.

De manera general quisiera agradecer a todas y cada una de las personas que me ayudaron en la elaboración de este trabajo de titulación, ya que sin su ayuda y colaboración no hubiese sido posible alcanzar este maravilloso logro.

De manera particular a mi estimado tutor, Ing. Jairo Cedeño Pinoargote, Ph.D., quien a través de su direccionamiento y sugerencias en el inicio, desarrollo y culminación del presente trabajo logró que esta investigación sea llevada y culminada con éxito.

Leonardo.

## APROBACIÓN DEL TUTOR



**UNIVERSIDAD ESTATAL  
PENÍNSULA DE SANTA ELENA**

INSTITUTO DE POSTGRADO

### APROBACIÓN DEL TUTOR

En mi calidad de tutor del trabajo de investigación "Reclutamiento y selección de personal de los regímenes existentes en la UPSE, año 2022", bajo la modalidad de titulación Informe de Investigación, elaborado por el maestrando Ing. José Leonardo Del Pezo Orrala, de la MAESTRÍA EN GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO CUARTA COHORTE, de la UNIVERSIDAD ESTATAL PENÍNSULA DE SANTA ELENA, previo a la obtención del Título de Magíster en GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO CUARTA COHORTE, me permito declarar que luego de haber orientado, dirigido científica y técnicamente su desarrollo y estructura final del trabajo, cumple y se ajusta a los estándares académicos y científicos, razón por la cual lo apruebo en todas sus partes.

Atentamente,

.....  
Ing. Jairo Cedeño Pinoargote, Ph.D.

Tutor.

## CERTIFICADO DE ANTIPLAGIO



**UNIVERSIDAD ESTATAL  
PENÍNSULA DE SANTA ELENA**

INSTITUTO DE POSTGRADO

### CERTIFICADO DE ANTIPLAGIO

En mi calidad de tutor del trabajo de investigación "Reclutamiento y selección de personal de los regímenes existentes en la UPSE, año 2022", bajo la modalidad de titulación Informe de Investigación, elaborado por el maestrando Ing. José Leonardo Del Pezo Orrala, de la **MAESTRÍA EN GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO CUARTA COHORTE**, de LA **UNIVERSIDAD ESTATAL PENÍNSULA DE SANTA ELENA**, previo a la obtención del Título de Magister **EN GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO CUARTA COHORTE**, me permito declarar que una vez analizado anti-plagio COMPILATIO, luego de haber cumplido los requisitos exigidos de valoración, el presente Informe de Investigación ejecutado, se encuentra con el 4% de la valoración permitida, por consiguiente se procede a emitir el presente informe, Adjunto reporte de similitud.

Atentamente,

Ing. Jairo Cedeño Pinoargote, Ph.D.

Tutor.

## TRIBUNAL DE SUSTENTACIÓN

Trabajo de Titulación presentado por ING. JOSÉ LEONARDO DEL PEZO ORRALA como requisito parcial para la obtención del grado de Magíster en Gestión del Talento Humano.

Trabajo de Titulación APROBADO el: 14/julio/2023



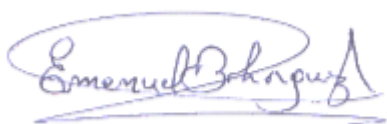
---

Ing. Herman Zúñiga Muñoz, MSc.  
**COORDINADOR DEL  
PROGRAMA DE MAESTRIA**



---

Ing. Carola Alejandro Lindao, MSc.  
**DOCENTE ESPECIALISTA**



---

Ing. Emanuel Bohórquez Armijos, Mgtr.  
**DOCENTE ESPECIALISTA**



---

Ing. Jairo Cedeño Pinoargote, PhD.  
**DOCENTE TUTOR**



---

Ab. Víctor Coronel Ortiz, MSc.  
**SECRETARIO GENERAL**

## DECLARACIÓN DE RESPONSABILIDAD

El presente Trabajo de Titulación constituye un requisito previo a la obtención del título de Magíster en Gestión del Talento Humano, Instituto de Postgrado, Facultad de Ciencias Administrativas de la Universidad Estatal Península de Santa Elena.

Yo, **José Leonardo Del Pezo Orrala** con cédula de identidad número 092591857-5, declaro que la investigación es absolutamente original, auténtica y los resultados y conclusiones a los que he llegado son de mi absoluta responsabilidad; el patrimonio intelectual del mismo pertenece a la Universidad Estatal Península de Santa Elena.



.....  
Ing. José Leonardo Del Pezo Orrala



## ÍNDICE GENERAL

DEDICATORIA .....	iii
AGRADECIMIENTO .....	iv
APROBACIÓN DEL TUTOR .....	v
CERTIFICADO DE ANTIPLAGIO .....	vi
TRIBUNAL DE SUSTENTACIÓN .....	vii
DECLARACIÓN DE RESPONSABILIDAD .....	viii
ÍNDICE GENERAL .....	ix
Índice de tablas .....	xi
Índice de gráficos.....	xii
RESUMEN .....	1
ABSTRACT .....	2
Introducción.....	3
Capítulo I.....	12
1 Marco teórico .....	12
1.1 Antecedentes .....	12
1.2 Bases Teóricas .....	13
1.2.1 Reclutamiento para la selección del personal .....	13
1.2.2 Proceso de reclutamiento para mejorar la selección del personal.....	16
1.2.3 Pruebas para el reclutamiento y selección del personal .....	17
1.2.4 Selección de personal.....	22
1.2.5 Procesos para mejorar la integración del personal seleccionado .....	23
1.2.6 Mejoras para el reclutamiento y selección del personal.....	31
1.3 Fundamentación Legal.....	31
Capítulo II.....	39
2 Marco Metodológico .....	39

2.1	Enfoque de investigación.....	39
2.2	Tipo de investigación.....	39
2.3	Diseño de investigación.....	40
2.4	Métodos de la investigación.....	40
2.5	Población y muestra.....	41
2.6	Técnicas e instrumentos utilizados .....	42
Capítulo III .....		44
3	Resultados y discusión de la investigación .....	44
3.1	Análisis de entrevista .....	44
3.2	Análisis e Interpretación de resultados de encuestas .....	44
Capítulo IV .....		59
4.1	Propuesta.....	59
4.2	Objetivo general de la propuesta.....	60
4.3	Objetivos específicos de la propuesta .....	60
4.4	Desarrollo de la propuesta .....	60
Conclusiones.....		69
Recomendaciones .....		70
Referencias .....		71

## Índice de tablas

Tabla 1 Población de estudio.....	41
Tabla 2 Validez del instrumento.....	43
Tabla 3 Conocimiento sobre normativas vigentes.....	45
Tabla 4. Uso de la LOSEP para el reclutamiento y selección del personal.....	46
Tabla 5 Tipo de reclutamiento.....	47
Tabla 6 Aplicación de pruebas para medir conocimientos.....	48
Tabla 7 Entrevista individual cada precandidato.....	49
Tabla 8 Comunicación de la culminación del proceso de selección .....	50
Tabla 9 Selección de personal adecuado de acuerdo a cada puesto .....	51
Tabla 10 Recepción del nuevo miembro al equipo de trabajo .....	52
Tabla 11 Provisión de herramientas y recursos necesarios para el trabajo .....	53
Tabla 12 Transmisión de la cultura, valores y principios de la organización .....	54
Tabla 13 Metodología adecuada para mejorar el proceso de reclutamiento y selección ....	55
Tabla 14 Resultados de la aplicación del test de Spearman .....	56
Tabla 15 Identificación de necesidades .....	61
Tabla 16 Reclutamiento interno .....	62
Tabla 17 Reclutamiento externo.....	62
Tabla 18 Preselección de candidatos .....	63
Tabla 19 Aplicación de pruebas .....	63
Tabla 20 Entrevistas individuales.....	63
Tabla 21 Selección del personal .....	64
Tabla 22 Proceso de acogida .....	65
Tabla 23 Integración del personal .....	65
Tabla 24 Atención a la diversidad .....	65
Tabla 25 Tendencias futuras para mejorar el proceso de selección .....	66
Tabla 26 Descripción del proceso de reclutamiento y selección de personal .....	67

## Índice de gráficos

Gráfico 1 Conocimiento sobre normativas vigentes.....	45
Gráfico 2 Uso de la LOSEP para el reclutamiento y selección del personal.....	46
Gráfico 3 Tipo de reclutamiento.....	47
Gráfico 4 Aplicación de pruebas para medir conocimientos.....	48
Gráfico 5 Entrevista individual a cada precandidato.....	49
Gráfico 6 Comunicación de la culminación del proceso de selección .....	50
Gráfico 7 Selección de personal adecuado de acuerdo a cada puesto .....	51
Gráfico 8 Recepción de nuevo miembro al equipo de trabajo .....	52
Gráfico 9 Provisión de herramientas y recursos necesarios para el trabajo .....	53
Gráfico 10 Transmisión de la cultura, valores y principios de la organización .....	54
Gráfico 11 Metodología adecuada para mejorar el proceso de reclutamiento y selección .	55
Gráfico 12 Esquema del subproceso de reclutamiento.....	61
Gráfico 13 Esquema del subproceso de selección del personal .....	64
Gráfico 14 Procesos de reclutamiento y selección del personal de la UPSE .....	66

## **RECLUTAMIENTO Y SELECCIÓN DE PERSONAL DE LOS REGÍMENES EXISTENTES EN LA UPSE, AÑO 2022.**

**AUTOR:**

**Ing. José Del Pezo Orrala**

**TUTOR:**

**Ing. Jairo Cedeño Pinoargote, PhD.**

### **RESUMEN**

La contratación de personal administrativo en educación superior es una actividad de gran importancia debido que esta forma el eje principal de las operaciones de dicha institución. Ante esto se planteó como objetivo analizar las normativas vigentes establecidas para el proceso de reclutamiento y selección de personal de los regímenes existentes en la UPSE, año 2022. Para el desarrollo, se planteó una metodología de investigación de enfoque mixto, tipo de investigación descriptiva, exploratoria, diseño no experimental y de método deductivo e inductivo. La muestra estuvo conformada por 50 colaboradores a quienes se les aplicó una encuesta y 5 trabajadores administrativos quienes respondieron a una entrevista. La encuesta fue validada mediante la aplicación de la prueba estadística Alfa de Cronbach. Los principales resultados determinaron que la mayoría de los trabajadores conoce que la contratación del personal administrativo se lo realiza mediante la LOSEP, sin embargo, se encontró que el proceso no se realiza de manera adecuada, dado que se encontraron respuestas donde manifiestan que no se aplican pruebas de rendimiento, médicas y psicológicas. Para mejorar el proceso de reclutamiento y selección de personal, los colaboradores en su mayoría eligieron como principal opción la creación de una guía de procesos. La propuesta se elaboró en base a los subprocesos de reclutamiento y selección de personal. Se concluye que el proceso de contratación mejorará con la elaboración de la propuesta debido a que se encontró una correlación positiva entre las variables de estudio.

Palabras claves: administrativo, personal, procesos, selección, reclutamiento.

**RECRUITMENT AND SELECTION OF PERSONNEL OF THE EXISTING  
REGIMES IN THE UPSE, YEAR 2022.**

**AUTHOR:**

**Ing. José Del Pezo Orrala**

**TUTOR:**

**Ing. Jairo Cedeño Pinoargote, PhD.**

**ABSTRACT**

The hiring of administrative personnel in higher education is an activity of great importance because it forms the main axis of the operations of said institution. Given this, the objective was to analyze the current regulations established for the process of recruitment and selection of personnel of the existing systems in the UPSE, in the year 2022. For the development, a research methodology of mixed approach was proposed, type of descriptive research, exploratory, non-experimental design, and deductive and inductive method. The sample consisted of 50 employees to whom a survey was applied and 5 administrative workers who responded to an interview. The survey was validated by applying the Cronbach's Alpha statistical test. The results determined that the majority of the workers know that the hiring of administrative personnel is done through the LOSEP, however, they found that the process is not carried out adequately, since main responses were found where they state that they are not applied performance, medical and psychological tests. To improve the personnel recruitment and selection process, most of the collaborators chose the creation of a process guide as the main option. The proposal was elaborated based on the sub-processes of recruitment and selection of personnel. It is concluded that the contracting process will improve with the preparation of the proposal because a positive coincidence was found between the study variables.

Keywords: administrative, personnel, processes, selection, recruitment.

## **Introducción.**

La contratación del personal en las universidades es un tema importante en todo el mundo debido a la importancia que tiene el personal académico y administrativo en el éxito de las instituciones educativas. Las universidades en general buscan atraer y retener a los mejores candidatos para garantizar la calidad de la educación que ofrecen. Sin embargo, el proceso de reclutamiento y selección de personal puede variar considerablemente en diferentes partes del mundo debido a las diferencias culturales, legales y económicas (Rebaza, 2023).

En los países desarrollados, el proceso de reclutamiento y selección de personal en las universidades suele ser riguroso y altamente competitivo. Las universidades suelen ofrecer paquetes de compensación y beneficios muy atractivos para atraer a los mejores candidatos. En estos países, las universidades también tienden a ser muy selectivas en cuanto a la contratación de personal académico y administrativo, y suelen tener un proceso de selección muy detallado y riguroso (Flores, 2023).

En Egipto, Irawan et al (2020), determinaron que el reclutamiento y selección de personal de la universidad Faletehan se realiza mediante la aplicación de estándares para el proceso de contratación, los cuales son establecidos de manera lógica para realizar el llamado, aplicar pruebas y elegir a los mejores postulantes, es importante que este procedimiento de trabajo cuente con un adecuado reglamento, el cual debe ser aprobado por la dirección de la institución.

Por otro lado, en los países en desarrollo, el proceso de reclutamiento y selección de personal en las universidades puede ser más informal y menos riguroso. En estos países, las universidades pueden tener dificultades para atraer a los mejores candidatos debido a la falta de recursos y la competencia con otras instituciones educativas más grandes y atractivas. Las universidades en dichas naciones, también pueden tener menos requisitos formales para la contratación de personal académico y administrativo, lo que puede llevar a una falta de calidad en la educación que ofrecen.

Además, el proceso de reclutamiento y selección de personal en las universidades también puede verse influenciado por factores culturales y legales. En algunos países, las leyes laborales pueden limitar la flexibilidad de las universidades para contratar y despedir

a personal, lo que puede afectar el proceso de selección y el tipo de candidatos que se consideran. También puede haber diferencias culturales en cuanto a la importancia que se le da a la educación y la investigación en relación con otros factores, como la experiencia laboral y las conexiones personales (Orta, 2019).

En Perú, Mendivel et al (2020) encargados de analizar la gestión administrativa y de talento humano por competencias, llegó a la conclusión de que el realizar buenos procesos administrativos permitirá seleccionar de manera adecuada al personal para las instituciones de educación superior y viceversa, demostrando que ambos procesos de trabajos tienen un gran impacto en el desempeño de una universidad.

En el caso de Ecuador, Solís (2020) analizó el proceso de reclutamiento y selección de personal de cuatro universidades públicas acreditadas, determinando la importancia de realizar este proceso para la contratación de profesionales académicos y administrativo, el cual debe estar constituido de buena manera contando con un trabajo lógico que parte desde la convocatoria, difusión, aplicación de pruebas, entrevistas y publicación de los resultados. El realizar esto permite tener un personal de calidad que ayude a conseguir los objetivos institucionales a través del desempeño de su trabajo.

Por ello, el reclutamiento y selección de personal en las universidades es un tema importante en todo el mundo y puede variar considerablemente en diferentes partes del mundo debido a las diferencias culturales, legales y económicas. Es esencial que las universidades a nivel global desarrollen procesos de reclutamiento y selección de personal rigurosos y profesionales para garantizar la calidad de la educación que ofrecen y retener a los mejores candidatos.

En el régimen de contratación de servidores públicos, se promueve la profesionalización y el desarrollo de los servidores del estado, con el objetivo de garantizar la eficiencia y eficacia en la gestión gubernamental. La selección de personal en este régimen se realiza a través de convocatorias públicas y concursos de méritos y oposición, donde se evalúa tanto la formación académica como la experiencia laboral y los méritos específicos del puesto de trabajo (Manrique, 2020).

Por otro lado, el régimen especial de contratación se aplica a personal con funciones específicas y temporales, cuya contratación se justifica por razones de necesidad y urgencia.



En este régimen, el proceso de selección se realiza mediante un análisis curricular y una entrevista personal.

El régimen de contratación por servicios ocasionales se utiliza para cubrir necesidades específicas de la institución, por un periodo limitado de tiempo, y se rige por normas específicas que establecen los requisitos y procedimientos para la selección del personal.

Finalmente, el régimen de contratación por prestación de servicios se aplica a aquellas personas que prestan servicios profesionales o técnicos especializados, y se contratan mediante contratos de prestación de servicios específicos (Morales, 2022).

En Ecuador, el proceso de reclutamiento y selección de personal en las universidades puede variar dependiendo de la institución. Sin embargo, en general, la mayoría de las universidades tienen procesos formales de selección de personal académico y administrativo que siguen ciertos requisitos y normativas establecidos por la Secretaría de Educación Superior, Ciencia, Tecnología e Innovación (SENESCYT) (Solís E. , 2020).

Una de las principales características del proceso de reclutamiento y selección de personal en las universidades ecuatorianas es la necesidad de cumplir con los requisitos establecidos por la SENESCYT. Por ejemplo, para ser contratado como colaborador en una universidad ecuatoriana, se requiere tener una maestría y, en algunos casos, un doctorado. Además, los candidatos deben pasar por un proceso riguroso de selección que incluye la presentación de documentos, una entrevista y, en algunos casos, una prueba de conocimientos.

Otro aspecto importante del proceso de reclutamiento y selección de personal en las universidades ecuatorianas es la necesidad de seguir las normativas establecidas por el Ministerio de Trabajo. Esto incluye el cumplimiento de las leyes laborales relacionadas con la contratación, la remuneración y los beneficios de los empleados. Además, las universidades ecuatorianas suelen tener sindicatos que representan a los trabajadores y que negocian con la administración para mejorar las condiciones laborales (Arias, 2022).

En cuanto a la competencia entre las universidades para atraer y retener al mejor personal, esto puede variar dependiendo de la región y del tipo de institución. Las

universidades más grandes y prestigiosas en ciudades como Quito, Guayaquil y Cuenca pueden tener una mayor competencia para atraer al mejor personal, mientras que las universidades más pequeñas pueden tener menos recursos y menos atractivo para los candidatos (Gonzalez, 2019).

En resumen, el proceso de reclutamiento y selección de personal en las universidades ecuatorianas está regulado por la SENESCYT y el Ministerio de Trabajo. Es esencial cumplir con los requisitos y normativas establecidos para garantizar la calidad de la educación y las condiciones laborales de los empleados. La competencia entre las universidades para atraer al mejor personal puede variar dependiendo de la región y del tipo de institución.

Por otro lado, el proceso de selección de personal en la UPSE se rige por una serie de criterios y procedimientos específicos. Entre los criterios de selección se encuentran la formación académica, la experiencia laboral, las habilidades y competencias específicas del puesto, y el compromiso con la institución y sus valores.

En cuanto a los aspectos específicos del proceso, se realizan pruebas y evaluaciones específicas para cada régimen, que pueden incluir pruebas escritas, entrevistas personales, evaluaciones de competencias, entre otras. Además, se realiza una verificación de antecedentes penales y disciplinarios, así como la comprobación de referencias laborales y personales.

### **Situación problemática.**

La selección del personal para cualquier institución, ya sea del sector público, privado o mixto, sin importar su actividad económica, representa una gran labor que debe realizarse con la mayor eficiencia posible para poder elegir al recurso humano idóneo para cada puesto de trabajo. Esto parte desde el enfoque en que el capital humano es el elemento de mayor importancia en las empresas, dado que estos son los responsables de ejecutar los procesos y tareas para conseguir buenos resultados que cumplan con las metas institucionales de cada organización. Frente a esto es importante que toda compañía establezca buenos procesos para el reclutamiento y selección de personal, logrando un adecuado análisis de la información del perfil de los candidatos (Gavilano, 2018).

A nivel internacional se han detectado varias irregularidades en el proceso de selección y reclutamiento del personal en universidades. Sanni (2021) analizó la ética dentro del procesos de contratación de personal en Universidades de Nigeria, evidenciando que esto no se hace de manera adecuada, dado que la integración de trabajadores a las instituciones de educación superior se lo realiza mediante el “apadrinamiento”, el origen étnico y político, pasando por alto la calificación cualitativa y cuantitativa de los postulantes al no aplicar diferentes pruebas de conocimiento, rendimiento y demás.

Por su parte Miano (2019) analizó el proceso de reclutamiento y selección del personal en una universidad estatal localizada en la ciudad de Quezón en el país de Filipinas, donde evidenció que no existía un buen proceso para la contratación de personal docente y no docente, a causa de esto los trabajadores conforme iban pasando el tiempo, dejaban su trabajo dado que no contaban con las habilidades necesarias para ejecutar sus labores.

La gestión del talento humano es un tema de gran trascendencia en países en vías de desarrollo, donde los responsables de toda organización están a cargo de conocer la calidad del talento humano para lograr el crecimiento de las empresas. Durante todo el proceso se llega a entender el valor de cada entidad el cual puede ser inexplicable e incontable. Esto recalca la importancia que tienen los procesos de reclutamiento y selección de personal, dentro del sistema de recursos humanos para generar valor mediante la selección de colaboradores idóneos para cada puesto (Vargas et al., 2020).

En Ecuador también se han realizado estudios similares, Quishpe (2017) manifiesta que los problemas en la contratación del personal se deben a que no se cumplen con la leyes y reglamentos establecidos para realizar este proceso, causando una sobre carga de trabajo a los funcionarios administrativos dado que tienen que corregir los errores del personal que no está capacitado para ejercer su labor.

Valdéz (2021), indica que la contratación del personal docente, administrativo y auxiliar en las instituciones de educación no se realiza de manera adecuada, dado que por lo general el procesos se realiza con la participación a conocidos de los trabajadores actuales de las instituciones, no se maneja un perfil para identificar las necesidades de cada vacante, ocasionado que se contrate personal que no cuenta con habilidades y competencias necesarias para ejercer los puestos de trabajo.

Si las organizaciones no cuentan con un programa de reclutamiento y selección de personal, esto genera que las compañías estén conformadas por colaboradores que no cumplen con los estándares mínimos para realizar los procesos de cada departamento, convirtiéndose en cargas laborales para todo el equipo de trabajo, influyendo de manera negativa en el cumplimiento de objetivos, rendimiento, producción y la comunicación. Para poder hacer frente a esta situación las empresas deben buscar varias alternativas para solucionar el problema, sin embargo, la creación de soluciones conlleva a la inversión de tiempo y recursos para poder capacitar e instruir al personal para mejorar su rendimiento. Cabe tener presente que dicha situación puede evitarse si se realiza una selección del personal calificado (Solís E., 2020).

Las Instituciones de Educación Superior deben mostrar una estructura organizacional eficiente compuesta por una buena calidad de talento humano en todas sus áreas como la administrativa, la académica, seguridad, mantenimiento, etc., para lograr cumplir con los objetivos de la educación superior. Sin embargo, esto no se lleva a cabo en muchas instituciones de educación superior, donde las actividades de gestión del personal se han venido realizando de forma empírica, generando que no existan mejoras en los sistemas de contratación de personal, eligiendo a colaboradores con el objetivo de cubrir las vacantes sin analizar sus conocimientos y habilidades.

Solís (2017) indica que la selección del personal para las instituciones de educación superior no debe basarse solo en los conocimientos, experiencias y preparación, también deben considerarse otros factores como la motivación, el concepto que tienen de sí mismos y los rasgos de personalidad de cada individuo. El análisis de todos los elementos de fácil y difícil detección ayuda a tener un capital humano de mayor competencia, quienes pueden desarrollar y aplicar pensamientos críticos para resolver las tareas de mayor complejidad y los problemas que surgen durante el trabajo.

El talento humano dentro de las instituciones de educación superior es un tema de gran importancia, debido a que el capital intelectual está siendo objeto de estudio para el desarrollo de las universidades que desean seguir vigente en el mercado, donde se ha demostrado que el poseer un excelente capital humano tiene un impacto directo en el rendimiento de toda la estructura de este tipo de organizaciones, mostrando una buena eficiencia en sus procesos y en la calidad de la educación (Lavín, 2020).

La no adecuada aplicación del proceso institucional para el subsistema de reclutamiento y selección de personal de los regímenes existentes en la UPSE, genera que se contraten colaboradores que no tengan o posean estándares mínimos, de acuerdo al perfil necesario para realizar las diferentes labores dentro de esta institución educativa superior, generando una carga laboral en el resto del personal.

La presencia de inconsistencias en el desarrollo del trabajo se debe a que dentro de la organización no se emplea un proceso adecuado de contratación de personal, para analizar diferentes aspectos como la formación académica, experiencia, habilidades, actitudes, aptitudes, permitiendo el ingreso de trabajadores que no tienen lo que demanda cada puesto de trabajo en relación al conocimiento y destrezas para realizar las tareas encomendadas. Otro elemento importante identificado es la falta de un experto en el proceso de selección del personal, lo que genera que no se aplique un proceso adecuado para seleccionar de manera eficiente el personal y realizar las tareas de manera fluida, sin mayor novedad.

El área administrativa de las universidades es uno de los pilares fundamentales donde reposan la gestión y el desarrollo de los diferentes procesos en las unidades educativas, por lo cual contar con un personal de calidad en este departamento es indispensable para poder conseguir los objetivos institucionales propuestos.

Frente a lo mencionado anteriormente se plantea la presente investigación para analizar el proceso de reclutamiento y selección de personal según la modalidad establecida por la LOSEP en la UPSE, identificando si dicho proceso considera y analiza de manera profunda el perfil de sus colaboradores para que estos puedan tener un desempeño adecuado en todas las áreas de la universidad, permitiéndoles tener una eficiencia en sus procesos, siendo capaces de generar valor, cumpliendo con la misión y visión de la educación superior.

### **Formulación del problema.**

¿De qué manera se aplica el proceso de reclutamiento y selección de personal del régimen LOSEP en la Universidad Estatal Península de Santa Elena (UPSE) en el año 2022?

### **Justificación teórica.**

La investigación propuesta busca mediante la aplicación de la teoría y los conceptos básicos de reclutamiento y selección de personal, encontrar explicaciones a situaciones internas existentes dentro de la Unidad Administrativa de Talento Humano referente al

proceso de reclutamiento y selección de personal que afectan a la Universidad Estatal Península de Santa Elena.

El proceso de reclutamiento y selección del personal es un tema de gran importancia dentro de la gestión del recurso humano, debido a que la formación, experiencia, valores y capacidades que tengan los candidatos presentan un valor agregado para realizar los procesos de toda institución. Permitiendo tener una gran eficiencia para conseguir los objetivos propuestos, mostrando buenos niveles de productividad, competencia y buena comunicación factores que son importantes para alcanzar el éxito y permanecer en el mercado por mucho tiempo (Martínez & Vargas, 2019).

La toma de decisiones sobre el reclutamiento y selección del personal ha sido un factor elemental para lograr transformar el éxito de las organizaciones, logrando cumplir con los objetivos y metas planteadas. Las instituciones que tengan un recurso humano de calidad tienen a trabajar de una manera coordinada, efectiva y organizada siguiendo los cargos y funciones de manera jerárquica, permitiendo una buena convivencia entre los miembros (Rivera, 2019).

### **Justificación práctica.**

De acuerdo con los objetivos de estudio, el resultado pretende encontrar soluciones al proceso de reclutamiento y selección de personal que inciden en los resultados de la Universidad Estatal Península de Santa Elena. Con los resultados obtenidos se tendrá también la posibilidad de contar con un instructivo de reclutamiento y selección de personal que sirva de guía y direccionamiento para poder desarrollar un proceso adecuado y óptimo en beneficio de la Institución y de todos quienes conforman la misma.

Las instituciones de educación superior deben estar conformadas por un buen capital humano en todas sus áreas, esto les permitirá trabajar de una forma eficiente y coordinada para poder brindar una educación de calidad, mostrando un buen desempeño en todos sus aspectos. Para lograr este importante objetivo es importante que este tipo de entidades cuente con plan de reclutamiento y selección de personal para poder adherir a sus filas a diferentes profesionales y colaboradores que tengan gran capacidad de criterio y competencias para cumplir con las tareas y resolver problemas.

**Objetivos.****Objetivo general.**

Analizar el proceso de reclutamiento y selección de personal del régimen LOSEP en la Universidad Estatal Península de Santa Elena (UPSE) en el año 2022, mediante la aplicación de una entrevista y encuesta para la mejora del desempeño organizacional.

**Objetivos específicos.**

- Contextualizar el proceso de reclutamiento y selección de personal para el régimen amparado en la LOSEP de la UPSE, año 2022.
- Diagnosticar la metodología adecuada para mejorar el proceso de reclutamiento y selección de personal para el régimen amparado en la LOSEP de la UPSE, año 2022.
- Desarrollar una guía de procesos del Subsistema de reclutamiento y selección de personal para el régimen amparado en la LOSEP de la UPSE, año 2022.

**Planteamiento hipotético.**

**Ho:** No existe relación entre las variables Reclutamiento y Selección de Personal; significancia  $> 0,05$ .

**Ha:** Existe relación entre las variables Reclutamiento y Selección de personal; significancia  $< 0,05$ .

**Variables de la investigación**

- Variable 1: Reclutamiento.
- Variable 2: Selección de personal.

## Capítulo I

### 1 Marco teórico

#### 1.1 Antecedentes

El reclutamiento y la selección de personal en instituciones académicas de educación se ha venido analizando desde hace varios años, ante esto se mencionan las siguientes investigaciones:

El estudio realizado por Quevedo y Rivas (2016), tenía como objetivo describir los criterios y procedimientos utilizados en los procesos de reclutamiento y selección de personal docente en establecimiento educacionales particulares subvencionados. Para esto se analizaron dos colegios, los resultados determinaron que las unidades educativas poseen escasos criterios y procedimientos de reclutamiento y selección de personal, donde la contratación de los docentes se realiza en base al análisis de un perfil global, sin considerar las diferentes demandas que tiene cada curso y asignatura. Frente a eso se plantea una propuesta para mejorar el proceso de selección y contratación de acuerdo a las necesidades de los colegios, favoreciendo el enriquecimiento del recurso humano de las instituciones educativas y la calidad de enseñanza.

La investigación realizada por Quiroz (2020), tenía como objetivo diseñar las estrategias a utilizar para mejorar los procesos de reclutamiento y selección de personal docente de la sección Utcubamba de la facultad de ciencias económicas y administrativas de la Universidad Nacional Toribio Rodríguez De Mendoza de Amazonas. La investigación se realizó bajo un enfoque cuantitativo, usando los métodos deductivo e inductivo, la muestra estuvo conformada por 9 docentes a quienes se les aplicó como instrumento una encuesta. Los resultados determinaron que el principal medio para enterarse de la convocatoria fue la página web con el 33%, el 44% no tuvo entrevista personal, generando que esto en un 56% se calificó como regular. El proceso de reclutamiento es calificado como poco satisfactorio por lo cual se procede a diseñar mejores procesos para el reclutamiento del personal.

El trabajo realizado por García (2021), tenía como objetivo proponer procesos de reclutamiento y selección de docente en la I.E.P “Albert Einstein”, para lo cual se aplicó un tipo de investigación descriptiva y de diseño no experimental, la muestra estuvo conformada por 14 docentes a quienes se les aplicó una encuesta. Los resultados determinaron que el 50% se enteraba del proceso de reclutamiento por recomendación, el 42,9% indica que el proceso



de reclutamiento es generalmente adecuado, solo el 50% tenía conocimiento sobre el perfil que buscaba la empresa. Se concluye que el proceso de reclutamiento y selección no es el adecuado dado que no existe una guía que oriente a los empleadores, ante esto se realiza como propuesta desarrollar un proceso de reclutamiento y selección de personal que permita brindar mejor información a los postulantes para poder contratar a los más adecuados.

En la investigación de Vasconcelos y Montero (2021), titulada “Sistematización de la metodología disruptiva implementada en el cursode Reclutamiento y Selección de personal de la Carrera deAdministración y Gestión de Recursos Humanos en la Universidad Técnica Nacional Costa Rica”, en la cual surge de la experiencia adquirida a lo largo de 6 años a partir de la aplicación de una estrategia metodológica en el curso de Reclutamiento y Selección de Personal en la carrera de AGRH. El objetivo principal era el desarrollo de habilidades técnicas en los estudiantes en cuanto al proceso de reclutamiento y selección de personal. Para lograrlo, se inició con la elaboración de un curriculum versión resumen y la aplicación de pruebas técnicas desarrolladas por los estudiantes del curso. Posteriormente, se trabajó en un proyecto de cierre que consistía en la planificación y ejecución de una feria de empleo que se ha llevado a cabo en cuatro ocasiones. Cabe destacar que esta es la única feria de empleo realizada enteramente por estudiantes en Costa Rica y que se ha convertido en una carta de presentación importante para los mismos en su búsqueda de empleo.

Los estudios mencionados, dejan en evidencia que las diferentes instituciones no tienen definido un programa adecuado para el reclutamiento y selección de personal, por lo cual es necesario identificar las debilidades para poder trabajar en ellas y mejorar este proceso, con la finalidad de contratar al recurso humano que cumpla con las expectativas de cada organización.

## **1.2 Bases Teóricas**

### **1.2.1 Reclutamiento para la selección del personal**

El reclutamiento del personal para las organizaciones es un elemento clave para el desarrollo de las operaciones, debido a que en este se enmarca la eficiencia de la empresa. Frente a esto es necesario establecer un adecuado proceso de selección de personal para elegir al recurso humano adecuado que posean diferentes habilidades, conocimientos y experiencia para cada puesto de trabajo (Sánchez, 2019).

Para poder obtener a los candidatos adecuados, de acuerdo a las necesidades de las empresas es importante que se establezca un adecuado proceso de reclutamiento, eliminando los procesos de selección empírica e improvisada, esto permitirá analizar a los participantes de manera cuidadosa analizando sus actitudes y aptitudes para identificar a los de mayores capacidades.

#### ***1.2.1.1 Tipos de Reclutamiento***

**Reclutamiento interno**, se caracteriza por realizarse dentro de la empresa con el personal que esta posee, este proceso tiene lugar cuando existe una vacante, y se requiere ocupar dicho puesto de trabajo con uno de los empleados, para lo cual se proceden a realizar ascensos ya sean de tipo vertical, donde un trabajador de un determinado departamento es asignado como líder de grupo, horizontal cuando se traslada al personal de un área a otra o diagonal lo cual sucede cuando un ente es transferido entre diferentes líneas del orden jerárquico (Manco, 2018).

El realizar este tipo de reclutamiento demanda de una gran coordinación e integración del departamento de recursos humanos o reclutamiento con las otras áreas de trabajo de las empresas. La toma de decisiones se realiza en base al manejo de los sistemas de información donde constan el nivel de preparación de los trabajadores, rendimiento y sanciones que se le han atribuido por diversas causas (Bazán & Santos, 2022).

Este tipo de reclutamiento presenta las siguientes ventajas para las organizaciones:

- Ayuda a evitar costos en la contratación de anuncios publicitarios u honorarios para empresas de reclutamiento para conseguir al personal adecuado.
- Brinda una buena eficiencia debido a que disminuye tiempo frente al modelo de reclutamiento externo, el cual posee varios procesos para la selección del personal.
- Tiene mayor confiabilidad debido a que se trabaja con personal que ya conoce la empresa.
- Este tipo de procesos se presenta como una motivación para los empleados, dado que esto significa una oportunidad para poder crecer dentro de la organización impulsando la auto capacitación y auto evaluación de manera constante.
- Aumenta la competitividad entre los empleados aprovechando sus conocimientos sobre las fortalezas y debilidades de la empresa.

Las desventajas que presenta el reclutamiento interno son:

- Crea conflicto de interés entre el personal de la empresa, influyendo en la creación de pensamientos y aptitudes negativas en aquellos trabajadores que no pueden competir por las oportunidades.
- El constante ascenso del personal dentro de la empresa da paso al surgimiento del principio de Peter, el cual sucede cuando los trabajadores son promocionados para diferentes cargos, hasta llegar a un puesto de trabajo para el cual no están capacitados. Esto influye de manera negativa en los procesos de las empresas afectando principalmente a la toma de decisiones.
- El realizar ascensos de manera continua lleva a explorar las limitaciones políticas de la empresa, perdiendo la capacidad de creatividad y la innovación en los procesos.

Este tipo de reclutamiento solo se lo puede realizar cuando el personal de la empresa tenga las mismas condiciones que los aspirantes externos.

**Reclutamiento externo**, tiene como objetivo llenar una vacante en la empresa mediante el llamado de personas que no tienen ninguna relación con la organización. Este método es el más usado para poder analizar a los diferentes candidatos que poseen varias habilidades y conocimientos que demandan los puestos de trabajo (Marcapuña & Rojas, 2022).

Las ventajas que posee este método son las siguientes:

- Permite la contratación de personal con nuevos conocimientos y experiencias que puede ser aprovechado por la organización.
- Renueva el talento humano de la empresa.
- Permite el aprovechamiento de la inversión en capacitación realizado por otras instituciones o por los mismos candidatos.

Las desventajas que presenta este tipo de reclutamiento son:

- Aumento de tiempo y costos en el proceso de reclutamiento del personal ajeno a la empresa.

- Los gastos aumentan debido a la contratación de diferentes servicios publicitarios para dar a conocer sobre las vacantes disponibles en la empresa.
- Aumento de compra de insumos, materiales y de más recursos para realizar el reclutamiento.
- No se conoce si los candidatos tienen toda la información mencionada en su hoja de vida, lo que significa un elemento de inseguridad.
- Afecta la política salarial de la empresa debido a las diferentes expectativas y exigencias de los participantes.

### **1.2.2 Proceso de reclutamiento para mejorar la selección del personal**

La preselección de candidatos consiste en la búsqueda de un grupo determinado de personas que tengan todas las cualidades necesarias para un determinado puesto de trabajo. Para poder llegar a selección un número determinado de personas se deben aplicar un riguroso proceso de selección donde se aplicarán varias pruebas para determinar el nivel de conocimiento y salud de los aspirantes (Sejje, 2023).

Proceso de preselección de candidatos. El proceso de preselección de candidatos es la primera etapa del reclutamiento del personal, dentro de este punto de trabajo se definen los puntos clave para iniciar esta actividad. Para esto el departamento de contratación debe tener definida las necesidades que presenta la empresa en cuanto a la demanda del personal. El no realizar de manera eficiente o pasar por alto esta fase, genera una serie de problemas en las siguientes etapas del reclutamiento del talento humano, como contar con personas que no tienen el perfil que busca la empresa hasta la contratación del personal que no cumple con las demandas de los puestos de trabajo (Benites, 2018).

La preselección de los candidatos debe realizarse de acuerdo a la situación que presente la empresa debido a que el puesto a ocupar puede ser momentáneo por lesión, permiso, o vacaciones de un trabajador o puede ser permanente debido al crecimiento de la empresa, despido, renuncia o jubilación de un colaborador. Para poder definir todos estos detalles es importante que exista una buena comunicación con el responsable de la selección del personal.

Para poder definir las necesidades de la empresa en relación al trabajador a requerir se debe tener en cuenta los siguientes aspectos:

- La formación es uno de los primeros elementos analizar debido al tipo de nivel académico que poseen los postulantes tiene un peso para el puesto en que aplican.
- La experiencia laboral es importante debido a que por medio de esta se estima cuantos años de experiencia deben tener los postulantes para los puestos.
- Análisis de las competencias de las personas, manejo de diferentes herramientas, personalidad y responsabilidad para ocupar los cargos.
- Otros elementos importantes a considerar es la disponibilidad de los postulantes para acoplarse a las diferentes exigencias en cuanto al tiempo, así como la negociación del salario a percibir.

### **1.2.3 Pruebas para el reclutamiento y selección del personal**

La aplicación de pruebas durante el proceso de preselección de candidatos se realiza con la finalidad de obtener información del rendimiento intelectual y práctico para ejercer los puestos de trabajo. Para esto es importante evaluar las capacidades médicas, físicas, de conocimiento y psicológicas, lo cual debe ser complementado con la aplicación de las entrevistas para determinar la idoneidad de los postulantes de acuerdo a los requerimientos de las organizaciones (Principe, 2018).

#### ***1.2.3.1 Tipos de pruebas para el reclutamiento y selección del personal***

**Naturaleza del desempeño en el trabajo**, este tipo de prueba se realiza con la finalidad de predecir el comportamiento de los postulantes dentro de las empresas, para lo cual es importante aplicar diferentes pruebas que evalúen diferentes factores como la personalidad, la capacidad y sus habilidades en el trabajo. Es importante tener en claro que los resultados obtenidos en las diferentes pruebas serán de carácter probabilístico más no determinista (Valer, 2018).

La predicción del comportamiento permitirá entender cómo se desenvolverán los postulantes en relación a las tareas encomendadas, sin embargo, la probabilidad no es del todo confiable debido a que siempre surgen diferentes situaciones que influyen en el desempeño laboral, como el comportamiento de las personas dentro del trabajo en grupo y demás elementos que se encuentran inmersos en el ambiente que no se pueden controlar.

El desempeño de los trabajadores se lo puede realizar mediante la aplicación de pruebas psicométricas, actitudinales y de conocimiento, con la finalidad de analizar las capacidades cognitivas de los postulantes, así como el análisis de las habilidades numéricas, razonamiento y expresivas. Dentro de las evaluaciones también se analizan las destrezas físicas y la experiencia que poseen. Todo esto determina que el desempeño de los trabajadores en las organizaciones depende de sus habilidades individuales intelectuales y físicas para poder realizar las tareas asignadas.

Analizando a mayor profundidad el comportamiento de los candidatos en el trabajo, se puede hablar del desempeño desde dos perspectivas, desde el punto con textual y el adaptativo:

**Desempeño contextual:** esto se refiere al comportamiento de las personas en relación a la elaboración del trabajo asignado y la relación con todas las áreas que debe afrontar para poder cumplir con sus responsabilidades, mostrando un grado de compromiso, persistencia, entusiasmos y gran fuerza de voluntad, brindando apoyo a sus compañeros, aunque dicha situación en ocasiones presente inconvenientes en su vida personal. El ayudar a los demás no está establecido en los deberes asignados por las empresas, sin embargo, esto resalta la calidad de persona y trabajador que se encuentra dentro de la empresa (Ramírez & Nazar, 2019).

**Desempeño adaptativo:** este tipo de comportamiento se refiere a la aptitud que tienen los postulantes para poder adaptarse al entorno del trabajo donde deben manejar con situaciones de alto estrés, atención de emergencia, resolución de problemas, creatividad, afrontar nuevas situaciones, capacidad para usar las nuevas tecnologías en el trabajo, conocer y adquirir nuevos hábitos de acuerdo a la cultura e incluso el cambio físico de las personas (Bruno, 2018).

El analizar a los postulantes desde el desempeño contextual y adaptativo permite tener mayor información sobre el perfil de los candidatos, permitiendo a las empresas selección a los más adecuados para generar un valor agregado en su capital humano, aumentando la eficiencia y precisión de los procesos de trabajo.

### ***1.2.3.2 Pruebas como herramientas para predecir el desempeño laboral***

Dentro de los procesos de preselección se aplican varias herramientas para poder predecir el desempeño laboral, entre las más usadas destacan las siguientes:

Pruebas médicas y físicas. Este tipo de pruebas influyen de manera directa en la valoración general de los postulantes debido a que esto determina el grado de salud de las personas identificando enfermedades que pueden desarrollarse y comprometer su actividad laboral con la empresa. La identificación de posibles patologías permite a la empresa tomar decisiones en la contratación del nuevo personal debido a que el desarrollo de enfermedades incide en el aumento de costos y complicaciones en el trabajo debido a los permisos médicos que interrumpen el cumplimiento de los deberes e incluso hasta llegar al abandono del trabajo (Jara et al., 2018).

Por otro lado, las pruebas físicas se realizan para poder determinar el grado de resistencia y buena salud de los postulantes, esto por lo general se aplican en empresas que demandan de una ardua labor física y de alto riesgo como la prestación de servicio policial, militar, bomberos y demás.

Pruebas profesionales. Las pruebas profesionales son aquellas donde se pone en cuestión la preparación académica y la experiencia de los postulantes, mediante la aplicación de varios ejercicios prácticos dirigidos a analizar el nivel de desempeño y habilidades en relación al puesto que postulan. El llevar a cabo este tipo de evaluaciones permite conocer el nivel de eficiencia de los postulantes para realizar tareas estandarizadas, donde al obtener un buen desempeño, determinará que dentro de la organización realizarán un buen trabajo, logrando así seleccionar a un profesional adecuado para dicho cargo.

Las pruebas profesionales se las pueden aplicar de varias maneras, en ordenadores, donde se establecen varios ejercicios prácticos para poner en evaluación el conocimiento y las habilidades de los postulantes, esto se realiza principalmente en puestos técnicos y administrativos que realizan tareas repetitivas y con poco nivel de complejidad. Dentro de la aplicación de este tipo de prueba se analiza la capacidad de las personas para resolver problemas, estrategias, técnicas, materiales tiempos y recursos empleados para conseguir lo solicitado.

El realizar este tipo de pruebas permite a los gerentes conocer las habilidades de los postulantes en cuanto al manejo de la presión, estrés, habilidades de liderazgo, comunicación y el nivel de cultura organizacional que poseen. Las personas que cumplan tanto con las expectativas y las exigencias de habilidades, pensamiento crítico y lógico serán quienes tengan una mayor oportunidad de conseguir sus metas en cuanto al anhelo laboral.

Pruebas psicológicas. Las pruebas psicológicas se las realiza mediante la aplicación de diferentes tipos de test con la finalidad de analizar el comportamiento individual de las personas, lo cual permite determinar si dicho ser se encuentra en condiciones psicosociales y emocionales estables para integrarse a la compañía. Este tipo de herramienta son aplicadas para analizar de manera general las aptitudes y las habilidades de los postulantes de acuerdo al perfil que requiere la empresa (Arboleda, 2021).

Este tipo de pruebas presenta varias ventajas, como el recoger información de una gran cantidad de personas en poco tiempo, siendo un método eficiente y económico a diferencia de la aplicación de otros métodos de recolección de información. Demanda de poco conocimiento y habilidades para su aplicación. Dado que poseen parámetros para analizar los resultados, permite realizar una comparación de las puntuaciones obtenidas entre los candidatos (Yomayusa, 2021).

En cuanto a las desventajas que presenta este tipo de prueba están las opciones limitadas de respuestas, lo que coarta la recolección de información, otra de las debilidades identificadas en este tipo de pruebas es que son de acceso público, lo que da oportunidad a los postulantes a realizar un previo entrenamiento para obtener buenos resultados afectando a la fiabilidad de los datos. Los test psicométricos más utilizados se presentan a continuación:

Cuestionario de inteligencia: Este tipo de test está dirigido a analizar la capacidad de razonamiento lógico, abstracto y matemático, este tipo de pruebas se los aplica en caso de que exista una gran cantidad de postulantes, permitiendo realizar un primer filtro de candidatos.

Cuestionario de personalidad: La aplicación de estas pruebas se realiza con el objetivo de analizar los componentes de la personalidad de los individuos, identificando rasgos patológicos que representen alguna alteración en la personalidad, en muchos casos este tipo de test busca obtener información de los rasgos profesionales de las personas en



diferentes situaciones. Los cuestionarios de personalidad presentan una gran debilidad dado a que en muchas ocasiones no aciertan con el comportamiento de las personas dentro de la organización, mostrando un nivel bajo de involucramiento y desempeño en el trabajo.

Cuestionarios de aptitudes: La aplicación de este tipo de test están dirigida de manera específica a obtener información sobre las habilidades relacionadas con los puestos de trabajo, analizando conocimientos y destrezas administrativas, comunicativas, espaciales, artísticas sensoriales y motoras.

Se debe tener presente que el tipo de prueba a aplicar depende de las necesidades que tenga la empresa, se tiene que considerar que ninguna prueba es mejor que otra. Este es uno de los desafíos que las organizaciones deben afrontar para poder hacerse del mejor capital humano que acude a sus procesos de reclutamiento internos o externos.

Aplicación de entrevistas. Es una de las técnicas que mayor uso en los procesos de selección de personal debido a que brinda muchas ventajas frente la aplicación de otras pruebas, dado que permite establecer conversaciones profundas, permitiendo observar varios elementos en los postulantes que no se pueden apreciar en la aplicación de test individuales (Flores, 2021).

Este tipo de técnica, presenta varias debilidades debido a que demanda de una gran cantidad de tipo y costos para su aplicación y análisis de la información recolectada. La aplicación de entrevistas requiere de una gran capacidad para su aplicación para obtener la información necesaria. Otras de las desventajas que se les atribuye es el bajo nivel predictivo que tiene sobre el comportamiento de las personas dentro de la organización, dado que en muchas ocasiones se dirige a recolectar información social y emocional, dejando a un lado la indagación sobre las habilidades necesarias para el trabajo, esto ocurre principalmente para la falta de destreza del entrevistador que por la validez de la entrevista.

Para poder minimizar los errores en la aplicación de entrevistas, es recomendable aplicar aquellas que tengan un cuestionario de competencias o de situaciones, las cuales permiten obtener información de las conductas pasadas de las personas para poder predecir su futuro. Para esto se debe analizar los diferentes escenarios que presenta la empresa y así plantearlos en las conversaciones con los postulantes.

### 1.2.4 Selección de personal

La selección de personal es un proceso que se utiliza dentro de una organización con el fin de escoger personas dentro de una lista de candidatos, la cual cumpla con los criterios predeterminados para la selección y en base al puesto o lugar de trabajo disponible; para lo cual se debe considerar las condiciones actuales del mercado (Saldaña et al., 2021).

La selección consiste en la elección precisa de una persona que sea indicada y oportuna para el puesto de trabajo. Buscando entre los primeros candidatos a quienes sean los más apropiados para el puesto que necesita la organización y cumpliendo sus competencias, con la selección, se pretende mantener e incrementar eficientemente el desempeño y mejorar la eficacia de la organización (Rivera, 2019).

#### 1.2.4.1 *Importancia de la selección*

- Garantizar la elección a las personas competentes para un puesto de trabajo, promoviendo el personal durante el tiempo oportuno.
- Disminuir los costos de contratación y contar con personas eficientes.
- Aporta valor a las organizaciones al seleccionar personas que ayuden a lograr la misión.
- Permitir el incremento de personas intelectuales en la organización.
- Obtener una ventaja competitiva mediante los empleados.
- Permitir tener personas motivadas, creativas y que se enfoquen a la visión organizacional.
- Contar con un capital intelectual (León, 2020).

#### 1.2.4.2 *Tipos de selección de personal en las organizaciones*

Selección de personal interna. Es cuando los puestos de vacantes se ocupan por los trabajadores existentes en una empresa, ya sean antiguos, nuevos o practicantes.

##### **Ventajas:**

Es cuando las habilidades y competencias que son requeridas para el puesto de trabajo, son conocidas por el candidato y la organización. facilita el desarrollo del nuevo puesto, en donde el candidato no necesita de tiempo para adaptarse a las políticas de la empresa, ya que conoce bien su funcionamiento.

La empresa se beneficia por las nuevas ideas que trae el haber contratado personal, los cuales portan nuevas perspectivas para la organización. En ocasiones el candidato cumple con los requisitos de la empresa, para esto la empresa no necesita capacitarlo, sin embargo, esta formación puede aprovecharse en otros puestos o áreas de trabajo. Cuenta con un número de candidatos grande para la selección de personal, a diferencia de la selección de personal interna. Además, incrementa el buen clima laboral y se refuerzan los lazos entre los trabajadores.

- El conocer las características del candidato al momento de contrato ayuda a reducir la posibilidad de adaptación o presencia de deficiencias en el desarrollo de las actividades.
- Se resalta el compromiso del candidato el cual debe generar un clima laboral óptimo para reducir los posibles conflictos laborales.
- No son necesarias las capacitaciones laborales.
- Se logra reducir al máximo los recursos y el tiempo.

**Inconvenientes:**

- La diversidad de los candidatos es limitada al número de los trabajadores de la empresa, lo cual dificulta la búsqueda de la persona idónea para el puesto.
- El proceso de selección de personal se efectúa con el favoritismo del empleador.
- El facilitarle un puesto a un candidato puede generar discordia, envidia y conflictos con los demás trabajadores, además, en ocasiones el contar con el apoyo de los demás departamentos es un poco complejo.
- La empresa se ve colapsada por la poca variación de ideas, opiniones y acciones. Es decir, existe una falta de innovación de ideas que renueven o refresquen la compañía.

Selección de personal externa. Es cuando el candidato seleccionado no pertenece al círculo de la empresa. Se realiza la convocatoria para la búsqueda de un nuevo personal externo (Aquiño, 2021).

**1.2.5 Procesos para mejorar la integración del personal seleccionado**

El proceso de selección de personal para una organización es un parte fundamental de esta, ya que influye directamente en el crecimiento y desarrollo, es una parte metodológica

que la empresa necesita realizar para el cumplimiento de los objetivos metas. En la actualidad, la selección del personal se trata de una estrategia de captación del personal, con el fin de anticipar y prevenir cualquier inconveniente futuro que se puede presentar en la empresa (Bolaños, 2020).

El proceso de selección debe realizarse en siete pasos: 1) revisar las hojas de vida, 2) encontrar la relación entre los valores de la persona y la filosofía de la organización, 3) determinar los elementos claves del cargo a buscar, 4) definir la forma como se hará la selección, el tipo de pruebas y técnicas utilizadas, 5) Planear las actividades que se enfoquen en definir los conocimientos, habilidades y actitudes, 6) identificar los posibles candidatos, 7) involucrar a la alta gerencia para la toma de decisiones en la selección final de los candidatos (Torres et al., 2020).

Las técnicas de selección permiten rastrear de forma fácil las características personales de cada candidato, a través del comportamiento. Entre los atributos que tiene la técnica, es la rapidez, la confiabilidad. Con el fin de tener un buen pronóstico sobre el desempeño futuro de la persona candidata en el puesto. Entonces, este atributo es un aspecto positivo de la técnica de selección, la cual se enfoca en predecir el comportamiento del candidato en el puesto, basándose en los resultados que se alcanzaron cuando se realizó la prueba. Para establecer la validez del pronóstico de la prueba se establece como muestra a una parte de los candidatos y del puesto, los cuales son evaluados por su desempeño (Yáñez, 2022).

Las técnicas de selección de personal son variadas, pero funciona como un proceso adecuado para la selección del personal, en donde se compara los requisitos del cargo obtenido, análisis del cargo, el perfil del aspirante, los cuales son obtenidos por las técnicas de selección. Entre las características de las técnicas de selección se encuentran:

- La entrevista de selección.
- Pruebas de conocimiento o de capacidades.
- Pruebas psicológicas.
- Capacitación del personal (Rivera, 2019).

### **1.2.5.1 Acogida**

Cuando la empresa contrata a una persona, esta debe comunicarle detallando la fecha de incorporación y lugar que debe presentarse. Además, debe preparar la recepción de un nuevo miembro, luego se comunica al resto de los aspirantes que postularon su agradecimiento por haber participado en el proceso de selección, aunque no hayan sido aceptado (Cevallos, 2019).

Los aspirantes deben conocer en un tiempo mínimo, de información tanto positiva como negativa, con el fin de preparar su agenda. De otra forma, pueden llegar a percibir que la empresa, aunque no los haya contratado, fue irrespetuosa con ellos durante el proceso y los hizo perder mucho tiempo. Entonces, al comunicarle la imagen de la empresa estará fortalecida y los candidatos se encontrarán satisfechos por cómo han sido tratados, aunque no han sido seleccionados. Cuando el directivo ha tomado la decisión sobre la persona seleccionada, el siguiente paso será la acogida (Urbistondo, 2019).

El proceso de acogida es un conjunto de procedimientos previamente planificados con el fin de transmitir al nuevo integrante de la empresa toda la información disponible para la orientación y el conocimiento de la organización. El proceso de acogida es aplicable a todas las personas seleccionadas. Dentro de esta fase, se debe proceder con la mejora en los procesos de información y el bienestar inicial del miembro nuevo en la organización. En esta primera cita con el candidato es cuando se establece una relación entre la persona y la organización. en esta experiencia influye de manera importante la relación y se debe ser cuidadoso (Nerea, 2022).

La empresa debe centrarse en preparar al máximo la incorporación del nuevo miembro, el cual se debe encargar de que se sienta acogido, se debe presentar a todos los colegas con quienes vaya a trabajar en el área, se debe proporcionar toda la información pertinente para que el candidato pueda desarrollar su trabajo.

El primer paso para el proceso de acogida es la planificación y preparación adecuadamente a la persona seleccionada. El responsable de realizar estas acciones es el encargado del departamento de recursos humanos, el cual recibe a la persona seleccionada, realiza la primera entrevista de bienvenida, además, de felicitarle por el puesto obtenido, se debe proporcionar información general sobre el puesto de trabajo y la organización, como:

sus tareas, responsabilidades, salario y el horario de trabajo, con esto la persona seleccionada confirmara su deseo para integrarse en la organización. Cuando se realiza la entrevista esta debe poder transmitir la información de forma confiable y segura, sin tener que idealizar un puesto de trabajo, ya que, esto puede generar una frustración o abandono por parte del postulante, aunque puede presentarse un exceso de pesimismo y condicionar a la persona provocando su abandono (Rivera, 2020).

Cuando la decisión sea positiva, se procede a la lectura y firma del contrato, entre otros documentos esenciales para la contratación. Se debe explicar el programa sobre el proceso de integración, explicando sugerencias y opiniones importantes. También, se entrega la documentación importante y equipos de oficina en relación al puesto, como: claves, llaves, uniforme, herramientas de trabajo, computadora, medidas de protección, equipos de protección, materiales de oficina, entre otros.

Existen organizaciones que tienen un manual de acogida, el cual se debe entregar durante la entrevista a la persona seleccionada. Básicamente, este documento contiene información sobre:

- La historia y la evolución de la organización.
- Misión, visión y la cultura.
- Actividades que se realizan en toda la organización (productos/servicios).
- Organigrama empresarial.
- Estructura organizacional como áreas de trabajo, lugar de descanso, salida, lugar de aseo, entre otras.
- Procesos administrativos del personal como vacaciones, incapacidades, horarios, permisos.
- Normas de seguridad e higiene, como protección en caso de incendio, primeros auxilios, procedimiento a seguir en caso de incendio.
- Sistema de gestión de calidad.
- Reglamento sobre el Régimen Interno de la empresa.
- Información importante: horario de trabajo, número de teléfono de la empresa, representante de sindicato, cafetería, normas medioambientales, reciclaje, taquillas, servicio de transporte institucional, entre otros.

Luego, de la primera entrevista para tratar los puntos antes mencionados, se realiza otra con la dirección, gerente general o jefe de departamento. En esta segunda entrevista, luego de haberse presentado y darle la bienvenida a la persona incorporada, se clarifica el contenido técnico del puesto de trabajo, detallando con más precisión las responsabilidades. El director expresa las expectativas que tiene sobre el candidato, manifestando lo que espera de la personal (Aguirre y Blanco, 2021).

Finalmente, cuando ya se resuelven todas las cuestiones o dudas que pudiera tener la persona seleccionada, se continua con el reconocimiento o visita de las instalaciones en compañía del director. Con este recorrido se muestran las áreas de la empresa y el candidato realiza el primer contacto con sus compañeros. Las presentaciones entre el candidato y los demás trabajadores pueden ser informal o formal, la elección dependerá del objetivo que busca conseguir la organización, ya sea facilitar la integración u otorgarle poder a la autoridad.

#### ***1.2.5.2 Integración***

Integración del personal. La integración del personal o también conocido como staffing, permite que se cubran los cargos dentro de una estructura organizacional. Con el fin de identificar las necesidades de la fuerza de trabajo, seleccionando o ubicando los talentos que están disponible, seleccionar, colocar, promover, evaluar, planear, capacitar y desarrollar, de tal manera que los candidatos cumplan con sus tareas asignadas, de forma eficiente, eficaz y efectiva (Aredo, 2019).

La integración de personas en una organización genera una serie de actividades con el propósito de identificar, atraer e influir directamente en los candidatos del puesto de trabajo, para lograr esto se debe desarrollar actividades que tienen que ser analizadas por la empresa con el fin de adaptarlos en base a las necesidades y metas. La integración de personas se divide en dos subprocesos como el reclutamiento del personal y la selección de personal, lo cual se aplica a las empresas en distintas modalidades, en su forma tradicional, avanzada, entre otras (Pico & Pullutasig, 2020).

Es un proceso que forma parte de la culminación del proceso de selección, a través de él se incorpora el nuevo miembro de la empresa y así se refuerza el proceso de selección inicial. Con la incertidumbre de la persona que accede a un nuevo puesto de trabajo, esta

tiene un desconocimiento sobre los procedimientos que se realizan en una empresa. Por tanto, el proceso de integración involucra a los actores claves dentro de la gestión de la empresa. Las acciones que se realizan forman un parte esencial para la adaptación cultural del nuevo miembro de la organización, si todo se realiza de forma correcta se tendrá un mayor grado de compromiso y fiabilidad, vinculándolos a los objetivos empresariales.

Esto se enfoca en que los nuevos miembros interioricen de manera progresiva las normas, creencias, valores y principios que se sustentan los planes estratégicos que son diseñados por las acciones que emprenden las metas y las decisiones que toma la empresa. Mediante la inserción de programas de integración se pretende educar a los miembros de la organización, especialmente a los que recién se incorporan, como realizar las acciones o cómo comportarse dentro de una organización.

La duración del proceso de integración tiene dependencia de tres factores: los que se relacionan con el propio puesto de trabajo (complejidad de la tarea, responsabilidad, importancia del cargo o la organización), sobre la persona que lo desempeñara (conocimientos y habilidades), como la parte propia de la organización (duración de la contratación). Sin embargo, es común observar cómo los directivos de los organismos llegan a valorar más la necesidad para cubrir el puesto que la importancia para realizar el proceso de adaptación.

Las acciones se deben realizar no solo para la incorporación del personal, sino, para la adaptabilidad de los empleados que ya están dentro de la organización. es importante que se diseñe el programa de acciones de formación, detallando el responsable de la supervisión y se debe llevar un control, para lo cual es necesario elaborar una lista de verificación u observación directa, donde se detalle tanto las habilidades, el conocimiento y las actitudes que debe adquirir el personal durante el proceso de formación integración (Casana & Carhuancho, 2019).

Dentro del proceso de integración, es necesario establecer un periodo de prueba, aunque los tiempos deben estar previamente establecidos es necesario que se explicita. El tiempo mínimo es de tres meses para aquellos técnicos o profesionales titulados y tres meses para el resto de trabajadores. Con el detalle de este periodo, la organización podrá realizar



una evaluación del desempeño, el cual mejorará con la práctica, sino tendrán implicación el resto de equipo sobre el nuevo miembro (Muñoz, 2021).

Un factor a considerar es el itinerario profesional del candidato basando en el plan estratégico y las necesidades a ser cubiertas. Entonces, se debe delimitar las competencias, conocimientos y habilidades del nuevo miembro y cuales se van a necesitar, para cumplir con el plan estratégico de manera satisfactoria, con el propósito de establecer al nuevo miembro las competencias que tiene que desarrollar.

Luego, de haber transcurrido el periodo de prueba, es necesario que se evalúe la incorporación del candidato, la cual debe ser coordinada, con dirección de recursos humanos el cual es responsable de la selección. En la evaluación, tanto el jefe o aquellos directores que intervinieron en el proceso deben realizar un informe escrito que sea confidencial sobre lo que ha desarrollado durante el periodo de la valoración. Además, debe decidir sobre la oportunidad para continuar con el proceso de contratación cuando ha finalizado el periodo de prueba.

La elaboración del documento aporta información relevante tanto para el proceso de integración como para una implicación superior. Sin embargo, debe complementarse con una entrevista individual del director o la persona seleccionada y con el jefe, con el fin de valorar el proceso y manifestar las posibles falencias para luego poder diseñar un plan de formación más adecuado (Díaz y Palacios, 2016)

### ***1.2.5.3 Diversidad***

La diversidad se asociada a las sociedades plurales como la Norteamérica y se restringía a las diferencias de razas, género, culturas, entre otros, pero durante los últimos tiempos, el término se ha ido ampliando y abarcando más diferencias, por las distintas características de las personas, como la personalidad, la educación, la experiencia personal, la profesión, las preferencias sexuales, procedencia geográfica, formación estilos de vida, estatus, poder, autoridad, entre otros (Martínez y Vargas, 2019).

Sin embargo, este término debe ser un atributo que sea utilizable por los seres humanos para poder referirse a ellos mismos, con el fin de diferenciarlos del resto y considerando sus diferencias sirviendo como una construcción y que se mantiene a partir de las relaciones e interacciones entre los individuos de un mismo grupo (Ayala, 2020).

Es necesario atender tanto la diversidad doméstica como la diversidad internacional, en relación a la dependencia y sus situaciones, ya que en la actualidad estos dos tipos de diversidad están siendo resaltadas por las organizaciones. Como entidad que se inclina por la selección de personal se debe prestar atención para comprender el alcance y los efectos que se pueden presentar, para analizar el comportamiento humano en sus distintos niveles y sobre la organización con el fin de maximizar los momentos en que las organizaciones transforman sus sistemas los cuales son más diversos y multiculturales, considerando que existen culturas que son tolerantes y transigentes.

Atención a la diversidad. Entonces, atender la diversidad en el proceso de selección es un escenario que tiene gran impacto sobre este aspecto, aunque se facilita la introducción de sesgos de manera consciente o inconsciente que no ayudan a tener una igualdad de oportunidades para todos los postulantes. Esto se produce por las ideología y creencias del ser humano, que son dominantes y de los cuales de manera automática tiende a evaluar y caracterizarlos en base a dichos referentes, lo que ocasiona que el ser humano fortalezca su posición y minimice las situaciones de otras personas. Estos aspectos son negativos para la organización (Torres, 2022).

La organización debe hacer una selección basándose en la igualdad de trato entre los distintos candidatos, aunque sus aspectos no coincidan con las características o referentes de la entidad. Para esto se consideran tres elementos fundamentales:

Acción positiva: son las políticas y prácticas que están activas y se orientan de manera permanente para el reconocimiento de la diversidad (Sologuren et al., 2019).

Valoración de la diversidad: se centra en el reconocimiento y el respeto que se merecen las personas con diferencias (Jil, 2022)

Gestión de la diversidad: es la planificación y la intervención que proviene de los responsables de la organización, con el fin de que los individuos posean las mismas oportunidades para ser seleccionados, incorporados o capacitados, y así potencializar sus capacidades. Con esto se logra beneficiar la organización, la sociedad y las personas (Cedeño y Muñoz, 2020).

## **1.2.6 Mejoras para el reclutamiento y selección del personal**

Los procesos de reclutamientos y selección del personal al igual que otros procedimientos de trabajo deben ser ajustados de acuerdo a los cambios que tengan las organizaciones, donde estos se ven influidos por el crecimiento de la empresa, tecnificación de procesos, influencia de la tecnología, globalización y demás factores externos que tienen un gran peso en la distinción de cada profesional a elegir.

### **1.2.6.1 Tendencias futuras de selección**

Es un poco complejo poder llegar a predecir las tendencias futuras en relación a la gestión de recursos humanos, basándose en el reclutamiento y la selección de personal. ya que el entorno dinámico de las organizaciones, entorno a sus procesos de cambio que son rápidos, inclina que cualquier acción que se realice al poco tiempo se vea obsoleto o antiguo. En donde los cambios constantes en los procesos de selección pueden llegar afectar a la organización, entre los cambios se puede mencionar a la flexibilidad, las fusiones y las adquisiciones, la globalización, cambios de dueños de la empresa, entre otros (Barranzuela y Díaz, 2022).

En los próximos años, la diversidad y el multiculturalismo estará más marcado, generando un incremento de sensibilidad hacia estos grupos. Los cambios generan la aparición de nuevos valores durante los procesos de selección, los cuales se priorizan sobre la selección de personas:

- Aportar un valor añadido a la empresa, sin estabilidad o permanencia.
- Estar acostumbrados a trabajar en equipo y que puedan trabajar bajo presión.
- Estar acostumbrados a los procesos continuos de evaluación y la mejora continua.
- Poseer una capacidad elevada de adaptación.

## **1.3 Fundamentación Legal**

### **Constitución De La República Del Ecuador (2008)**

La Constitución de la República del Ecuador a través de su Registro Oficial 449 de 20 de Octubre de 2008 y con última modificación de 13 de Julio de 2011, Sección Octava, Trabajo y seguridad social, establece en su Art. 33 que “el trabajo es un derecho y un deber social, y un derecho económico, fuente de realización personal y base de la economía”. De

la misma manera el artículo 33 menciona que “el Estado garantizará a las personas trabajadoras el pleno respeto a su dignidad, una vida decorosa, remuneraciones y retribuciones justas y el desempeño de un trabajo saludable y libremente escogido o aceptado”. (pág. 17,18)

La Carta Magna en su Capítulo Quinto, Derechos de participación, Art 61, numeral 7 establece que “las ecuatorianas y ecuatorianos gozan del derecho a desempeñar empleos y funciones públicas con base en méritos y capacidades, y en un sistema de selección y designación transparente, incluyente, equitativo, pluralista y democrático, que garantice su participación, con criterios de equidad y paridad de género, igualdad de oportunidades para las personas con discapacidad y participación intergeneracional”. (pág. 28)

Así mismo la Constitución en su Sección Tercera, Formas de Trabajo y su retribución, Art. 325 menciona que “el Estado garantizará el derecho al trabajo. Se reconocen todas las modalidades de trabajo, en relación de dependencia o autónomas, con inclusión de labores de auto sustento y cuidado humano; y como actores sociales productivos, a todas las trabajadoras y trabajadores”. (pág. 101)

### **Ley Orgánica de Servicio Público - LOSEP (2016)**

La Ley Orgánica de Servicio Público – LOSEP, Registro Oficial Suplemento 294 de 06 de Octubre de 2010, con última modificación de 28 de Marzo de 2016, Título I, Del Servicio Público, Capítulo Único, Principios, Ámbito y Disposiciones Fundamentales, en su Art. 2 referente al objetivo de la Ley menciona que “el servicio público y la carrera administrativa tienen por objetivo propender al desarrollo profesional, técnico y personal de las y los servidores públicos, para lograr el permanente mejoramiento, eficiencia, eficacia, calidad, productividad del Estado y de sus instituciones, mediante la conformación, el funcionamiento y desarrollo de un sistema de gestión del talento humano sustentado en la igualdad de derechos, oportunidades y la no discriminación”. (pág. 5)

De igual forma la LOSEP también menciona en su Art. 4 que “serán servidoras o servidores públicos todas las personas que en cualquier forma o a cualquier título trabajen, presten servicios o ejerzan un cargo, función o dignidad dentro del sector público”. (pág. 7)

La LOSEP en lo referente a los requisitos para el ingreso al servicio público en su Título II, De las servidoras o servidores públicos, Capítulo I, Del ingreso al servicio público

menciona en su Art. 5 que “para poder ingresar al servicio público se requiere: a) Ser mayor de 18 años y estar en el pleno ejercicio de los derechos previstos por la Constitución de la República y la Ley para el desempeño de una función pública; b) No encontrarse en interdicción civil, no ser el deudor al que se siga proceso de concurso de acreedores y no hallarse en estado de insolvencia fraudulenta declarada judicialmente; c) No estar comprendido en alguna de las causales de prohibición para ejercer cargos públicos; d) Cumplir con los requerimientos de preparación académica y demás competencias exigibles previstas en esta Ley y su Reglamento; e) Haber sufragado, cuando se tiene obligación de hacerlo, salvo las causas de excusa previstas en la Ley; f) No encontrarse en mora del pago de créditos establecidos a favor de entidades u organismos del sector público, a excepción de lo establecido en el Artículo 9 de la presente Ley; g) Presentar la declaración patrimonial juramentada en la que se incluirá lo siguiente: g.1.- Autorización para levantar el sigilo de sus cuentas bancarias; g.2.- Declaración de no adeudar más de dos pensiones alimenticias; y, g.3.- Declaración de no encontrarse incurso en nepotismo, inhabilidades o prohibiciones prevista en la Constitución de la República y el ordenamiento jurídico vigente.; h) Haber sido declarado triunfador en el concurso de méritos y oposición, salvo en los casos de las servidoras y servidores públicos de elección popular o de libre nombramiento y remoción; e, i) Los demás requisitos señalados en la Constitución de la República y la Ley. Exceptúanse los casos específicos y particulares que determina la Ley. Las instituciones públicas sujetas a esta Ley, garantizarán que los procesos de selección e incorporación al servicio público, promuevan políticas afirmativas de inclusión a grupos de atención prioritaria, la interculturalidad y, la presencia paritaria de hombres y mujeres en los cargos de nominación y designación. Las personas extranjeras residentes en el Ecuador podrán prestar sus servicios en calidad de servidoras o servidores públicos en asuntos en los cuales por su naturaleza se requiera contar con los mismos, sin perjuicio de la aplicación de los convenios bilaterales de reciprocidad que rijan esta materia, previo informe y de ser el caso el permiso de trabajo otorgado por el Ministerio de Relaciones Laborales. Para ocupar puestos de carrera, deberán tener una residencia en el país de al menos 5 años y haber cumplido el respectivo concurso de méritos y oposición. En caso de requerirse la contratación de personas extranjeras, la autoridad nominadora, previo informe motivado de la unidad de administración del talento humano solicitará la respectiva autorización del Ministerio de Relaciones Laborales”. (pág. 7,8)

La mencionada Ley en su Título V, De la Administración Técnica del Talento Humano, Capítulo I, Sistema Integrado de Desarrollo del Talento Humano del Sector Público, en su Art. 53 referente al Sistema Integrado de Desarrollo del Talento Humano expresa lo siguiente: “Es el conjunto de políticas, normas, métodos y procedimientos orientados a validar e impulsar las habilidades, conocimientos, garantías y derechos de las y los servidores públicos con el fin de desarrollar su potencial y promover la eficiencia, eficacia, oportunidad, interculturalidad, igualdad y la no discriminación en el servicio público para cumplir con los preceptos de esta Ley”. (pág. 28,29)

En ella también se hace referencia al Art. 54 correspondiente a su estructuración en la que menciona que: “El sistema integrado de desarrollo del talento humano del servicio público está conformado por los subsistemas de planificación del talento humano; clasificación de puestos; reclutamiento y selección de personal; formación, capacitación, desarrollo profesional y evaluación del desempeño”. (pág. 29)

La LOSEP en su Capítulo 4 referente al Subsistema de Selección de personal en su Art. 63 menciona que: “Es el conjunto de normas, políticas, métodos y procedimientos, tendientes a evaluar competitivamente la idoneidad de las y los aspirantes que reúnan los requerimientos establecidos para el puesto a ser ocupado, garantizando la equidad de género, la interculturalidad y la inclusión de las personas con discapacidad y grupos de atención prioritaria”. (pág. 32)

El Art. 65 referente al ingreso al servicio público explica que: “El ingreso a un puesto público será efectuado mediante concurso de merecimientos y oposición, que evalúe la idoneidad de los interesados y se garantice el libre acceso a los mismos. El ingreso a un puesto público se realizará bajo los preceptos de justicia, transparencia y sin discriminación alguna. Respecto de la inserción y accesibilidad en igualdad de condiciones al trabajo remunerado de las personas con discapacidad y de las comunidades, pueblos y nacionalidades, se aplicarán acciones afirmativas. El Ministerio de Relaciones Laborales implementará normas para facilitar su actividad laboral. La calificación en los concursos de méritos y oposición debe hacerse con parámetros objetivos, y en ningún caso, las autoridades nominadoras podrán intervenir de manera directa, subjetiva o hacer uso de mecanismos discrecionales. Este tipo de irregularidades invalidarán los procesos de selección de personal”. (pág. 33)

En lo que tiene que ver a los puestos vacantes el Art. 66 de la LOSEP establece que: “Para llenar los puestos vacantes se efectuará un concurso público de merecimientos y oposición, garantizando a las y los aspirantes su participación sin discriminación alguna conforme a lo dispuesto en la Constitución de la República, esta Ley y su Reglamento. Estos concursos deberán ser ejecutados por las respectivas Unidades de Administración del Talento Humano”. (pág. 33)

### **Reglamento General a la Ley Orgánica del Servicio Público - RGLOSEP (2016)**

El Reglamento General a la Ley Orgánica del Servicio Público – RGLOSEP, Registro Oficial Suplemento 418 de 01 de abril de 2011, con última modificación de 25 de enero de 2016, en su Art. 1 referente al ámbito explica que: “Las disposiciones del presente Reglamento General son de aplicación obligatoria en todas las instituciones, entidades y organismos establecidos en el artículo 3 de la LOSEP en lo atinente al talento humano, remuneraciones e ingresos complementarios”. (pág. 2)

De igual manera en su Art. 2 correspondiente a disponibilidad presupuestaria hace referencia que: “Las instituciones del Estado deberán contar previamente con puestos vacantes o la asignación presupuestaria para la contratación de personal ocasional”. (pág. 2)

La Sección 1a. Requisitos para el ingreso en el Art. 3 hace notar que se deben cumplir los requisitos establecidos en el Art. 5 de la LOSEP, para lo cual las personas deben cumplir con: “1.- Presentar la certificación de no tener impedimento legal para ingresar al servicio público emitida por el Ministerio de Relaciones Laborales, la cual comprenderá: a) No haber sido sancionado con destitución por el cometimiento de delitos de cohecho, peculado, concusión, prevaricato, soborno, enriquecimiento ilícito y en general, por defraudación y mal manejo de fondos y bienes públicos; b) No haber sido condenado por: delitos aduaneros, tráfico de sustancias estupefacientes o psicotrópicas, lavado de activos, acoso sexual, explotación sexual, trata de personas, tráfico ilícito o violación; c) No haber recibido directa o indirectamente créditos vinculados contraviniendo el ordenamiento jurídico vigente; 2.- Declaración juramentada en la que conste no encontrarse incurso en causales legales de impedimento, inhabilidad o prohibición para el ejercicio de un puesto público, prevista en la LOSEP y el ordenamiento jurídico vigente, la cual se hará constar en la respectiva acción de personal; 3.- Presentar la correspondiente declaración patrimonial juramentada ante Notario en la que constará además, en caso de encontrarse en mora de obligaciones para con el sector

público, legalmente exigibles, el detalle de la deuda con el convenio de pago suscrito, entre la persona que aspira ocupar un puesto en el sector público y la institución en la cual mantiene la obligación y señalar el lugar de su domicilio y residencia. 4.- Los ciudadanos extranjeros deberán cumplir a más de los requisitos establecidos en el artículo 5 de la LOSEP, con los requisitos establecidos por el Ministerio de Relaciones Laborales para el efecto y lo dispuesto en este Reglamento General. A más de los requisitos establecidos en esta disposición, las UATH no solicitarán otro u otros documentos, salvo los que se encuentren establecidos en otros cuerpos legales en razón de la naturaleza de los puestos. En el caso de renovación de contratos de servicios ocasionales, no se solicitará la presentación de los documentos señalados en los incisos anteriores. El Ministerio de Relaciones Laborales mantendrá un registro actualizado en el cual consten los impedimentos y prohibiciones para ejercer un puesto público, el mismo que proporcionará información adecuada a fin de verificar aquella proporcionada por la persona que ocupe un puesto en el sector público, de conformidad con las disposiciones que expida para el efecto”. (pág. 2,3)

El Reglamento antes mencionado es claro en su Art. 152, pues menciona que: “Las UATH sobre la base del plan estratégico de necesidades de talento humano adoptados por la autoridad nominadora, solicitarán a través de la autoridad nominadora, la creación de puestos, unidades y áreas, siempre y cuando exista disponibilidad presupuestaria y no se exceda de la masa salarial aprobada, de conformidad con lo dispuesto en los artículos 56 y 57 de la LOSEP”. (pág. 42)

El Capítulo V referente al Subsistema de Reclutamiento y selección de personal menciona en el Art 176 que: “El subsistema de reclutamiento y selección de personal es el proceso técnico mediante el cual se define y selecciona a la o el aspirante idóneo, que cumpla con los requisitos establecidos para el desempeño de un puesto en el servicio público a través del concurso de méritos y oposición correspondiente”. (pág. 47)

De igual forma el Reglamento de la LOSEP, expresa que el Subsistema de Reclutamiento y selección de personal, debe basarse en principios específicos como legalidad, transparencia, credibilidad, igualdad, inserción y equidad y difusión, principios que están detallados en el Art. 177 del Reglamento, mismos que deben ser aplicados con la mayor responsabilidad para que el subsistema cumpla su propósito.



El Art. 178 del Reglamento referente a la normativa de reclutamiento y selección de personal establece que: “Sobre la base de las políticas, normas e instrumentos técnicos de aplicación obligatoria para los puestos de carrera en el servicio público, emitidos por el Ministerio de Relaciones Laborales, las UATH aplicarán los mecanismos técnicos que permitan la obligatoria, correcta y eficiente administración del subsistema de reclutamiento y selección de personal”. (pág. 47)

Las etapas del subsistema de reclutamiento y selección se explican en el Art 179 y en el mismo se menciona que: “El subsistema de reclutamiento y selección de personal se fundamenta en los concursos públicos de méritos y oposición, que comprenden la preparación del proceso de reclutamiento, la convocatoria, evaluación y selección, expedición del nombramiento y la etapa posterior de inducción”. (pág. 47)

El Reglamento de la LOSEP, a través del Art. 185 referente al proceso de reclutamiento y selección de personal menciona lo siguiente: “Las UATH de cada institución, de conformidad con las políticas, normas e instrumentos que señale el Ministerio de Relaciones Laborales y su normativa interna, serán responsables de diseñar y ejecutar el proceso de reclutamiento y selección de personal. El Ministerio de Relaciones Laborales podrá intervenir en los mismos y dirigirlos, de ser el caso, a petición de la autoridad nominadora de las instituciones pudiendo, en el caso de puestos de la Función Ejecutiva, efectuar el proceso de reclutamiento y selección”. (pág. 48)

### **Estatuto de la Universidad Estatal Península de Santa Elena - UPSE (2019)**

El Estatuto de la Universidad Estatal Península de Santa Elena reformado 2021 y ajustado a la observación del Consejo de Educación Superior - CES 2021, en su Párrafo I Nivel de Apoyo Habilitante establece que integran este nivel tanto de orden administrativo como académico, en el cual en el orden administrativo forma parte la Dirección de Talento Humano de la Institución. Así mismo en el Apartado I Habilitantes de Apoyo de Orden Administrativo en su Art. 76.- Dirección de Talento Humano establece que: “Es la dependencia encargada de dirigir, coordinar y gestionar procesos de desarrollo organizacional, profesional y técnico de los/as servidores/as y trabajadores/as para lograr el permanente mejoramiento, eficiencia, eficacia, calidad y productividad de la Institución. Estará a cargo de un/a Director/a, designado por la máxima autoridad”. (pág. 36)

Al hablar de reclutamiento y selección de personal se hace énfasis en el Estatuto de la UPSE, debido a que en sus Disposición General novena menciona: “Para los/las servidores/as públicos/as y los/las trabajadores/as de la Universidad, se garantiza su designación o contratación y su ejercicio laboral sin discriminaciones de ningún tipo, conforme lo establecido en la Constitución, en la Ley Orgánica de Educación Superior, en la ley Orgánica del Servicio Público y en el Código del Trabajo”.

### **Reglamento de selección de personal administrativo - UPSE (2010)**

Dentro del Portal web Institucional de la Universidad Estatal Península de Santa Elena existe un Reglamento de Selección de Personal Administrativo, correspondiente al 08 de Noviembre de 2010, que explica y detalla “el procedimiento, instrumentos, y mecanismos de carácter técnico y operativo que le permitan a la Unidad de Talento Humano, realizar la selección más idónea, entre las y los candidatos, que reúnan los requerimientos establecidos para ocupar las vacantes de servidor público administrativo de carrera; garantizando la equidad de género, la interculturalidad y la inclusión de las personas con discapacidad y grupos de atención prioritaria, conforme lo establece la Ley Orgánica de Servicio público”.

Sin embargo, al ser un documento de fecha 2010, se lo reviso, pero no se lo estudió a profundidad debido a que existe una Ley de Servicio Público – LOSEP y un Reglamento General a la Ley Orgánica del Servicio Público - RGLOSEP más actualizado (2016) y en ellos se detallan todos los mecanismos y requisitos a utilizarse en el proceso de reclutamiento y selección de personal.

Las leyes, reglamentos y estatutos mencionados anteriormente dejan en evidencia que el reclutamiento y la selección del personal tienen sus respectivas bases legales en la legislación ecuatoriana, lo cual favorece a los procesos de selección de personal independientemente de la modalidad en la que esta se aplique, sin embargo se debe de estudiar muy detalladamente cada proceso o modalidad de contratación a fin de no cometer errores que puedan acarrear inconvenientes, observaciones y sanciones a los funcionarios y entidad encargados de generar los requerimientos de contratación.

## Capítulo II

### 2 Marco Metodológico

#### 2.1 Enfoque de investigación

El enfoque de investigación que se empleó en el análisis del proceso de reclutamiento y selección de personal del régimen de la LOSEP en la UPSE, durante el año 2022 se realizó bajo un enfoque mixto, el cual permitió obtener información cuantitativa y cualitativa del problema. Esto permitió realizar un estudio de mayor profundidad en el problema, determinando como es el comportamiento de las variables de estudio en cuanto al reclutamiento y selección del personal.

#### 2.2 Tipo de investigación

El tipo de investigación que se utilizó fue el descriptivo, este permitió detallar los principales resultados obtenidos en los instrumentos de investigación, identificando las frecuencias de los indicadores, estableciendo el comportamiento del problema dentro del proceso de reclutamiento y selección del personal en el régimen de la LOSEP de la UPSE. El tipo de investigación descriptiva evidenció como se realizaba este importante proceso de trabajo identificando los principales inconvenientes, para realizar futuras mejoras.

Otro tipo de investigación aplicado fue el correlacional el cual permitió determinar la correlación entre las variables de estudio, evidenciando si la variable 1 denominada reclutamiento tiene una relación significativa con la variable 2 nombrada selección de personal, eso se realizó mediante la prueba de correlación de Spearman. El resultado obtenido permitió comprobar la hipótesis planteada y dar paso a la creación de la propuesta.

La investigación exploratoria es un enfoque de investigación que se utiliza para explorar un tema en profundidad cuando hay poca información disponible. En el caso de la investigación sobre el reclutamiento y selección de personal en la modalidad establecida en la UPSE en el año 2022, la investigación exploratoria fue útil para identificar y explorar los diferentes aspectos del proceso de reclutamiento y selección de personal en la universidad.

Dado que el proceso de reclutamiento y selección de personal es un tema amplio y complejo, una investigación exploratoria permitió obtener una comprensión más detallada del proceso de contratación del personal administrativo en la UPSE, los requisitos necesarios para cada uno, el proceso que se sigue para la selección de personal, los desafíos que enfrenta la universidad en este aspecto, entre otros.

### **2.3 Diseño de investigación**

El diseño de investigación empleado fue de tipo no experimental, debido a que en el análisis del proceso de reclutamiento y selección del personal no se manipuló ninguna variable, limitando al investigador a recolectar información mediante la aplicación de instrumentos de investigación y el análisis de los datos obtenidos sin tener ninguna participación en ningún momento.

### **2.4 Métodos de la investigación**

El método de investigación utilizado en la presente investigación fue el deductivo, debido a que esto permitió obtener primicias que parten de lo general a lo particular. Siguiendo esto el estudio sobre el proceso de reclutamiento y selección del personal administrativo en la UPSE, se realizó en base al análisis de estudios realizados previamente y los diferentes procesos para realizar una adecuada contratación del personal, logrando así emplear los diferentes referentes teóricos generales en la presente investigación.

El método inductivo se utiliza para generar teorías o conclusiones generales a partir de observaciones específicas y concretas. En el caso de la investigación sobre el reclutamiento y selección de personal en el régimen de la LOSEP en la UPSE en el año 2022, el método inductivo se podría utilizar para analizar los datos obtenidos de la investigación exploratoria y generar conclusiones y teorías sobre el proceso de reclutamiento y selección de personal en la universidad.

A partir de la recopilación de datos y observaciones específicas sobre el proceso de reclutamiento y selección de personal administrativo en la UPSE, se podrían identificar patrones y tendencias en el régimen de la LOSEP existente en la Universidad.

El método deductivo se utiliza para llegar a conclusiones específicas a partir de teorías generales o premisas. En el caso de la investigación sobre el reclutamiento y selección de personal en el régimen de la LOSEP en la UPSE en el año 2022, el método deductivo se podría utilizar para evaluar el proceso de reclutamiento y selección de personal en la universidad a partir de teorías previas sobre el tema.

Una vez identificadas estas premisas generales, se podría evaluar el proceso de reclutamiento y selección de personal administrativo en la UPSE en el año 2022, en relación con estas teorías previas. De esta forma, se podrían identificar áreas de fortaleza y debilidad

en el proceso de selección de personal de la universidad, y proponer soluciones efectivas para mejorar el proceso en función de las premisas previas.

## 2.5 Población y muestra

La población de estudio fue todo el personal que labora en la Universidad Estatal Península de Santa Elena bajo el régimen de la LOSEP, el cual está conformado por 139 colaboradores.

**Tabla 1**

*Población de estudio*

#	MODALIDAD LABORAL	INSTRUMENTO	TOTAL
1	DIRECTOR DE LA UNIDAD ADMINISTRATIVA DE TALENTO HUMANO	Entrevista	1
2	PERSONAL QUE INTREGRA LA UNIDAD ADMINISTRATIVA DE TALENTO HUMANO	Entrevista	4
1	PERSONAL CON NOMBRAMIENTO	Encuestas	101
2	PERSONAL CON CONTRATO DE SERVICIOS OCASIONALES	Encuestas	33
	<b>TOTAL</b>		<b>139</b>

*Fuente:* Datos obtenidos de la Unidad Administrativa de Talento Humano – UPSE.

El tipo de muestreo usado fue no probabilístico por conveniencia, el cual es un método de selección no aleatorio, permitiendo escoger a los participantes de acuerdo a las necesidades de la investigación y accesibilidad del investigador, logrando acceder así al personal que tenga relación directa con el estudio (Casal & Mateu, 2003). En base a lo antes mencionado se seleccionaron a 50 participantes pertenecientes a esta institución bajo el régimen de la LOSEP (Nombramiento y contrato de servicios ocasionales) para el desarrollo o aplicación de la encuesta, mientras que para la realización de la entrevista semiestructurada se consideró a 5 funcionarios que conforman el personal de Talento Humano como objeto de estudio.

## **2.6 Técnicas e instrumentos utilizados**

Las técnicas e instrumentos de investigación utilizados en el análisis de procesos de reclutamiento y selección del personal administrativo de la UPSE fueron los siguientes:

### **Entrevista**

La entrevista permite obtener información mediante el establecimiento de conversaciones profundas entre el entrevistador y el entrevistado, logrando analizar el problema con relación a los inconvenientes que se han presentado en el proceso de reclutamiento y selección de personal de la UPSE en el régimen de la LOSEP durante el año 2022.

La entrevista estuvo conformada por 8 preguntas, dirigida a diferentes colaboradores de la UPSE, la finalidad de este instrumento fue obtener información sobre el tipo de reclutamiento, procesos de selección, tipos de pruebas que se aplican, analizar si el proceso que se aplica es adecuado. Otros de los aspectos a indagar son si se considera la diversidad de los postulantes, si se realizan cambios en el proceso. La información permitirá determinar cuáles son las áreas que se debe mejorar para tener un mejor talento humano.

### **Encuesta**

La encuesta, es un procedimiento que se realiza para la investigación cuantitativa, en donde el investigador es el encargado de recopilar información a través de un cuestionario diseñado, sin tener que modificar el fenómeno donde se recolecta la información.

La encuesta estuvo conformada por 19 preguntas, distribuida en 6 dimensiones y 10 indicadores. La variable reclutamiento, estuvo conformada por la dimensión reclutamiento para la selección del personal con los indicadores reclutamiento interno y reclutamiento externo. La segunda dimensión fue proceso de reclutamiento para mejorar la selección del personal con sus indicador preselección de candidatos. La tercera dimensión fue pruebas para el reclutamiento y selección del personal con las dimensiones naturaleza del desempeño en el trabajo, pruebas como herramientas para predecir el desempeño laboral y aplicación de entrevistas.

La variable selección de personal estuvo conformada por la dimensión selección del personal con el indicador procedimiento para la selección del personal, la segunda dimensión fue procesos para mejorar la integración del personal seleccionado con los indicadores

proceso de acogida, integración del personal y atención a la diversidad. La última dimensión fue mejoras para el reclutamiento y selección de personal y su indicador tendencias futuras de selección.

La encuesta se aplica a 50 trabajadores de la UPSE con la finalidad de levantar información de cómo se realiza el proceso de selección y reclutamiento del personal en la UPSE, posteriormente se determinará si existe relación entre las variables de estudio.

### **Confiabilidad del instrumento**

La confiabilidad del instrumento se lo realiza mediante la aplicación de la prueba estadística Alfa de Cronbach, el cual tiene como objetivo validar el constructo teórico de las variables de estudio para que este sea lo más claro posible. El resultado de esta prueba se mide desde 0 a 1, donde el valor obtenido es más cercano a 1, determina una buena consistencia de las variables y sus dimensiones, por lo contrario, si se acerca a 0, indicará que el instrumento no está estructurado de manera adecuada para ser aplicado en el estudio (Welch & Comer, 1988).

Los resultados de la prueba de Alfa de Cronbach, permiten establecer la siguiente valoración de confiabilidad y fiabilidad del instrumento: Excelente (0,9), Bueno (0,8), Aceptable (0,7), Cuestionable (0,6), Pobre (0,5), Inaceptable (<0,5).

La validación del instrumento a aplicar en la presente investigación se lo realizó mediante la elaboración de una prueba piloto dirigida a una parte de la muestra de estudio, la cual estuvo conformada por 25 funcionarios, obteniendo el siguiente resultado:

**Tabla 2**

*Validez del instrumento*

<b>Estadísticas de fiabilidad</b>	
Alfa de Cronbach	N de elementos
,818	18

*Nota:* El resultado es obtenido de los datos procesados en el programa SPSS con base de datos obtenidos en el levantamiento de información in-situ.

Los resultados de la prueba Alfa de Cronbach obtenidos en la tabla 2, es de 0,818, lo cual indica que el constructo de las variables de investigación y sus dimensiones es bueno para poder levantar información. El cuestionario estuvo conformado por 18 preguntas con opciones de respuesta en base a la escala de Likert.

## Capítulo III

### 3 Resultados y discusión de la investigación

#### 3.1 Análisis de entrevista

La información obtenida en la aplicación de la entrevista permite dar cumplimiento a los objetivos de investigación planteados. En cuanto al diagnóstico sobre la metodología adecuada para mejorar el proceso de reclutamiento y selección de personal en el régimen de la LOSEP, se determinó que se aplican tanto el reclutamiento interno y externo. El primero se realiza analizando los perfiles del personal que se encuentra laborando en la institución, si no se encuentra lo requerido de acuerdo a las necesidades de las vacantes se procede a aplicar el tipo de reclutamiento externo con la debida autorización. La aplicación de cualquier tipo de presupuesto se realiza de acuerdo al presupuesto existente.

Para empezar el proceso, de preselección de debe identificar en primer lugar las necesidades a cubrir, para posteriormente armar una terna de 3 candidatos ya sean internos o externos, los cuales son analizados por el rectorado y elegir el de mejor perfil. Dentro del procesos de reclutamiento y selección solo se aplica una prueba para analizar el conocimiento y experiencia de los postulantes.

En el diagnóstico sobre cómo es considerado el proceso actual de reclutamiento y selección de candidatos se encontraron opiniones divididas, donde 3 entrevistados determinado que el proceso no es adecuado y 2 personas indican que, si es adecuado, este escenario es similar cuando se les consultó si se realizan cambios en este proceso. La diversidad es un punto muy importante dentro de la contratación del personal, mientras que la comunicación sobre la finalización del proceso de contratación es una de las debilidades identificadas.

#### 3.2 Análisis e Interpretación de resultados de encuestas

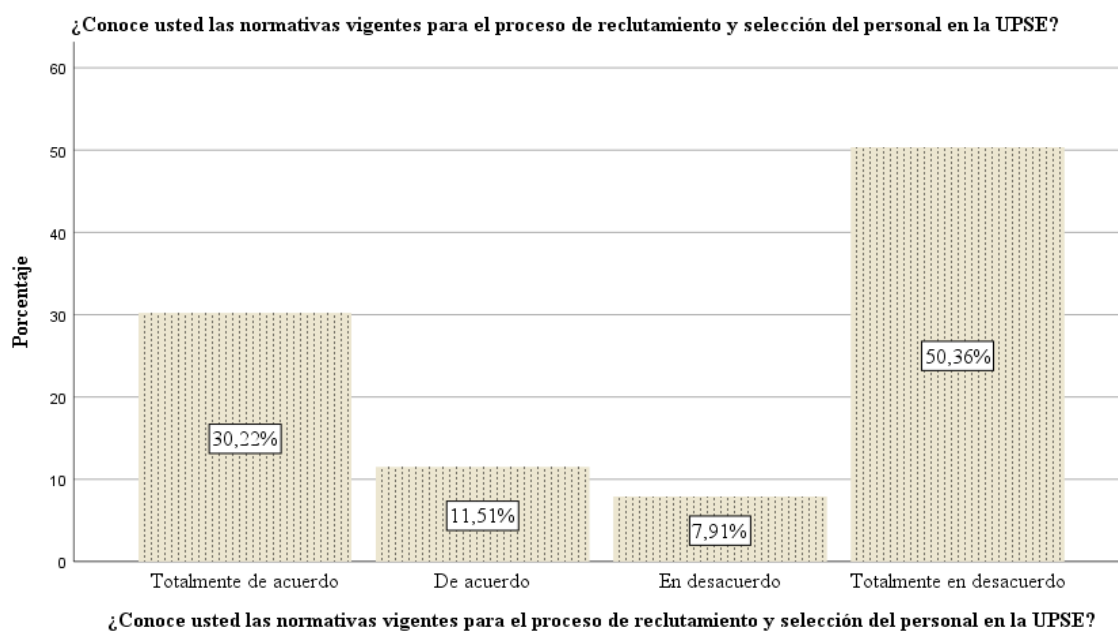
La encuesta aplicada estuvo conformada por cuatro ítems dirigidos a levantar información sobre datos demográficos como edad, género, tipo de contrato y tiempo de trabajo. El resto del cuestionario estuvo conformado por 19 preguntas dirigidas a obtener información sobre las variables de estudio. Para efecto del cumplimiento de los objetivos de la investigación se muestra el resultado de las preguntas más importantes sobre la variable 1 denominada reclutamiento y la variable 2 nombrada selección de personal. Los resultados se muestran a continuación:



**Tabla 3***Conocimiento sobre normativas vigentes*

<b>¿Conoce usted la normativa vigente de la LOSEP para el proceso de reclutamiento y selección del personal en la UPSE?</b>		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Totalmente de acuerdo	15	30,22	30,22	30,2
	De acuerdo	6	11,51	11,51	41,7
	En desacuerdo	4	7,91	7,91	49,6
	Totalmente en desacuerdo	25	50,36	50,36	100,0
	Total	50	100,0	100,0	

*Nota:* La tabla muestra el análisis sobre el conocimiento de las normativas vigentes.

**Gráfico 1***Conocimiento sobre normativas vigentes*

*Nota:* El gráfico muestra el análisis sobre el conocimiento de las normativas vigentes.

En el análisis donde si los colaboradores conocen sobre las normativas vigentes para el proceso de reclutamiento y selección del personal en la UPSE, se determinó que la mayoría representada con el 58,27% (50,36% totalmente en desacuerdo y 7,91% en desacuerdo) no tiene conocimiento sobre esto. Por otro lado, el 41,73% restante (30,22% totalmente de acuerdo y 11,51% de acuerdo), indican que si saben sobre las diferentes regulaciones para contratar personal.

**Tabla 4.**

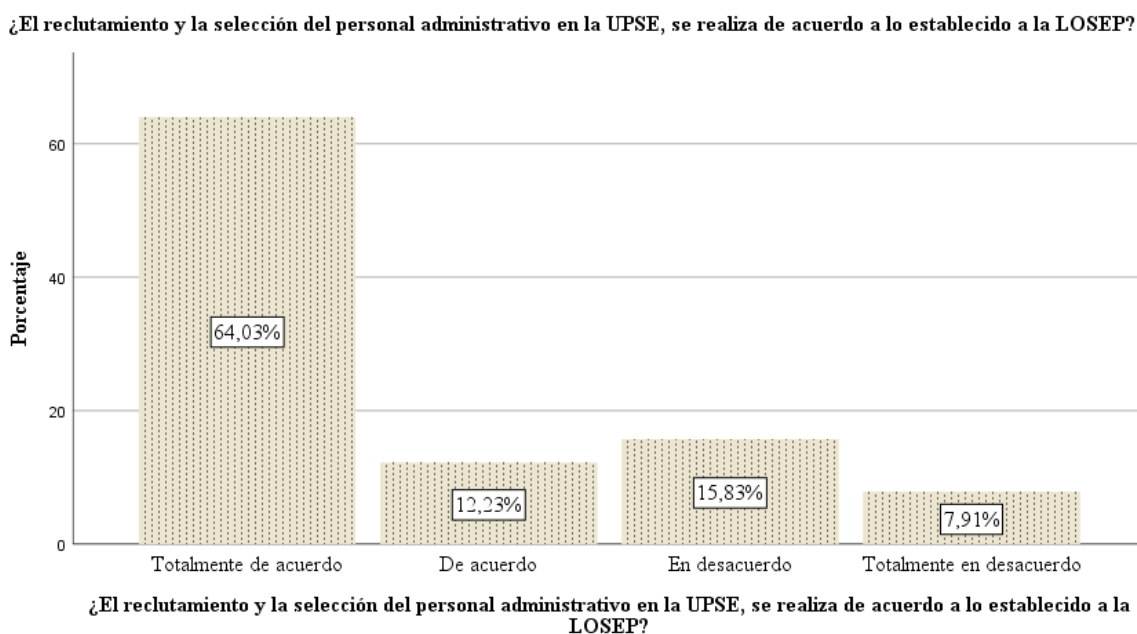
*Uso de la LOSEP para el reclutamiento y selección del personal*

<b>¿El reclutamiento y la selección del personal administrativo en la UPSE, se realiza de acuerdo a lo establecido a la LOSEP?</b>		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Totalmente de acuerdo	32	64,03	64,03	64,0
	De acuerdo	6	12,23	12,23	76,3
	En desacuerdo	8	15,83	15,83	92,1
	Totalmente en desacuerdo	4	7,91	7,91	100,0
	<b>Total</b>	<b>50</b>	<b>100,0</b>	<b>100,0</b>	

*Nota:* La tabla muestra el análisis del uso de la LOSEP para el reclutamiento y selección.

**Gráfico 2**

*Uso de la LOSEP para el reclutamiento y selección del personal*



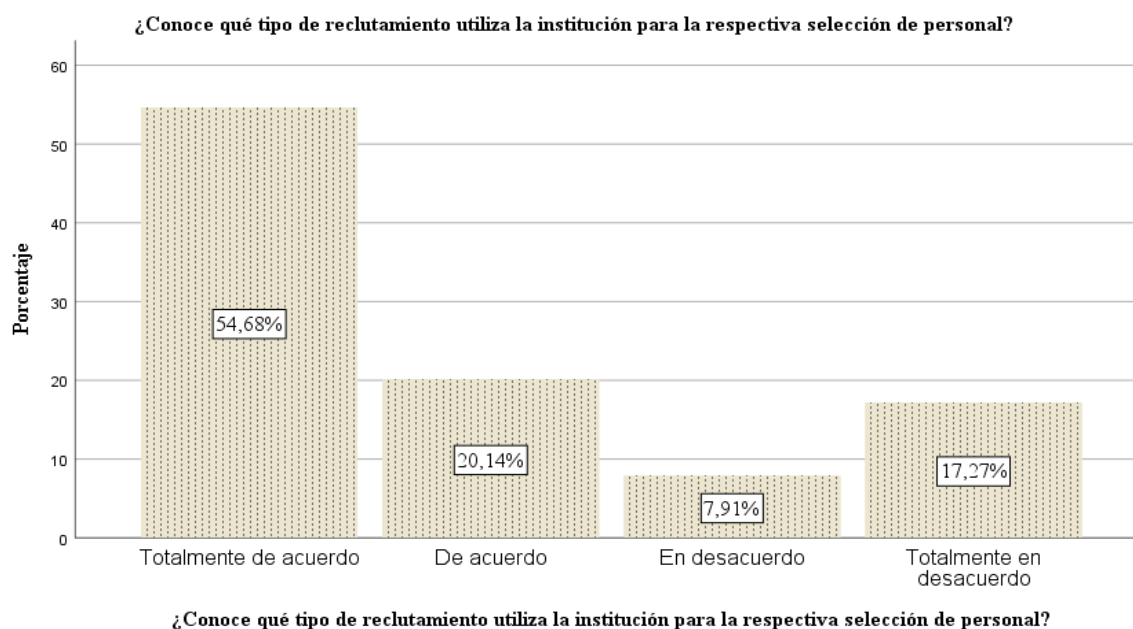
*Nota:* El gráfico muestra el análisis del uso de la LOSEP para el reclutamiento y selección.

En el análisis sobre si el reclutamiento y la selección del personal administrativo en la UPSE, se realiza de acuerdo a lo establecido a la LOSEP, se evidenció que el 76,26% de los colaboradores indican que, si se cumplen los procesos en base a esta ley, mientras que el 23,74% manifiesta que no se realiza de acuerdo a lo estipulado en dicho documento.

**Tabla 5***Tipo de reclutamiento*

		¿Conoce qué tipo de reclutamiento utiliza la institución para la respectiva selección de personal?			
		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Totalmente de acuerdo	27	54,68	54,68	56,8
	De acuerdo	10	20,14	20,14	77,0
	En desacuerdo	4	7,91	7,91	84,9
	Totalmente en desacuerdo	9	17,27	17,27	100,0
	Total	50	100,0	100,0	

*Nota:* La tabla muestra el conocimiento sobre el tipo de reclutamiento.

**Gráfico 3***Tipo de reclutamiento*

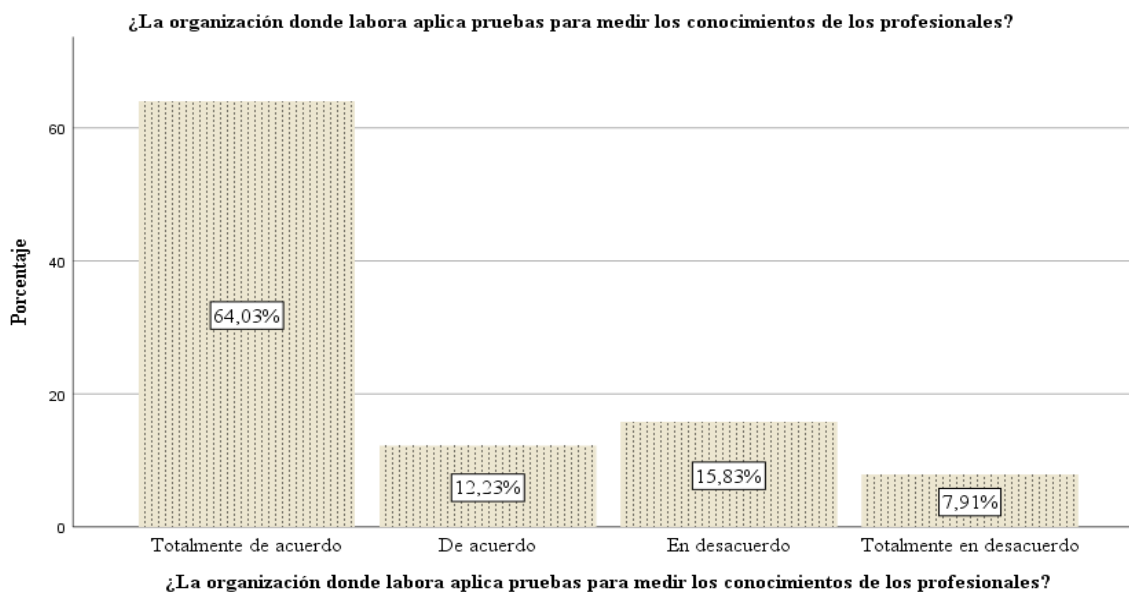
*Nota:* El gráfico muestra el conocimiento sobre el tipo de reclutamiento.

En el análisis sobre el tipo de reclutamiento que se utiliza en el régimen de la LOSEP en la UPSE, los encuestados manifestaron en un 74,82% (54,68% totalmente de acuerdo y 20,14% de acuerdo) que, si conoce sobre el proceso de reclutamiento, mientras que el 25,18% restante (17,27% totalmente en desacuerdo y 7,91% en desacuerdo) indica no conocer sobre este proceso para elegir al personal adecuado para la institución.

**Tabla 6***Aplicación de pruebas para medir conocimientos*

<b>¿La organización donde labora aplica pruebas para medir los conocimientos de los profesionales?</b>		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Totalmente de acuerdo	32	64,03	64,03	64,0
	De acuerdo	6	12,23	12,23	76,3
	En desacuerdo	8	15,83	15,83	92,1
	Totalmente en desacuerdo	4	7,91	7,91	100,0
	Total	50	100,0	100,0	

*Nota:* La tabla muestra la aplicación de las pruebas para medir conocimientos.

**Gráfico 4***Aplicación de pruebas para medir conocimientos*

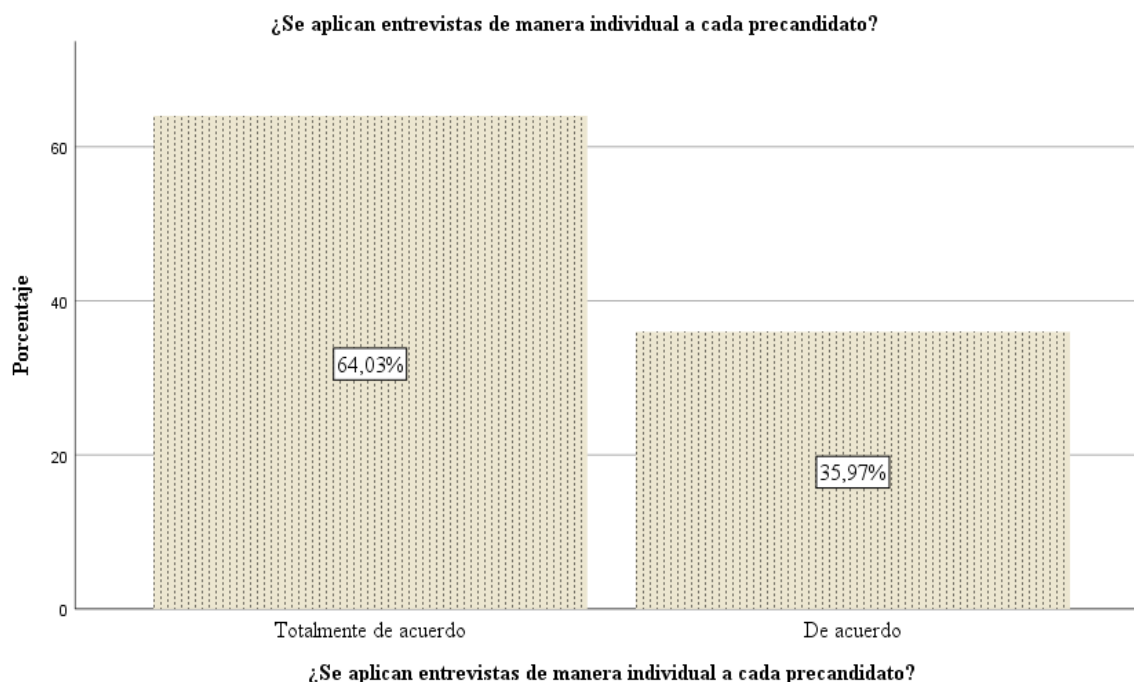
*Nota:* El gráfico muestra la aplicación de las pruebas para medir conocimientos.

En el análisis sobre si la institución de educación superior UPSE aplica pruebas para medir conocimientos de los profesionales se determinó que el 76,26 (64,03% totalmente de acuerdo y 12,23% de acuerdo) afirma que esto si se realiza en el proceso, mientras que el 23,74% (15,83% en desacuerdo y 7,91% totalmente en desacuerdo) restante menciona que no se aplican pruebas de conocimiento para seleccionar al personal.

**Tabla 7***Entrevista individual cada precandidato*

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Totalmente de acuerdo	32	64,03	64,03	64,0
	De acuerdo	18	35,97	35,97	100,0
	Total	50	100,0	100,0	

*Nota:* La tabla muestra la aplicación de entrevistas de manera individual a precandidatos.

**Gráfico 5***Entrevista individual a cada precandidato*

*Nota:* El gráfico muestra la aplicación de entrevistas de manera individual a precandidatos.

Dentro del proceso de reclutamiento se consultó si la institución de educación superior UPSE aplica entrevistas de manera individual a cada precandidato, donde todos los encuestados indicaron que esta actividad si se realiza al responder 64,03% totalmente de acuerdo y 35,97% de acuerdo.

**Tabla 8***Comunicación de la culminación del proceso de selección*

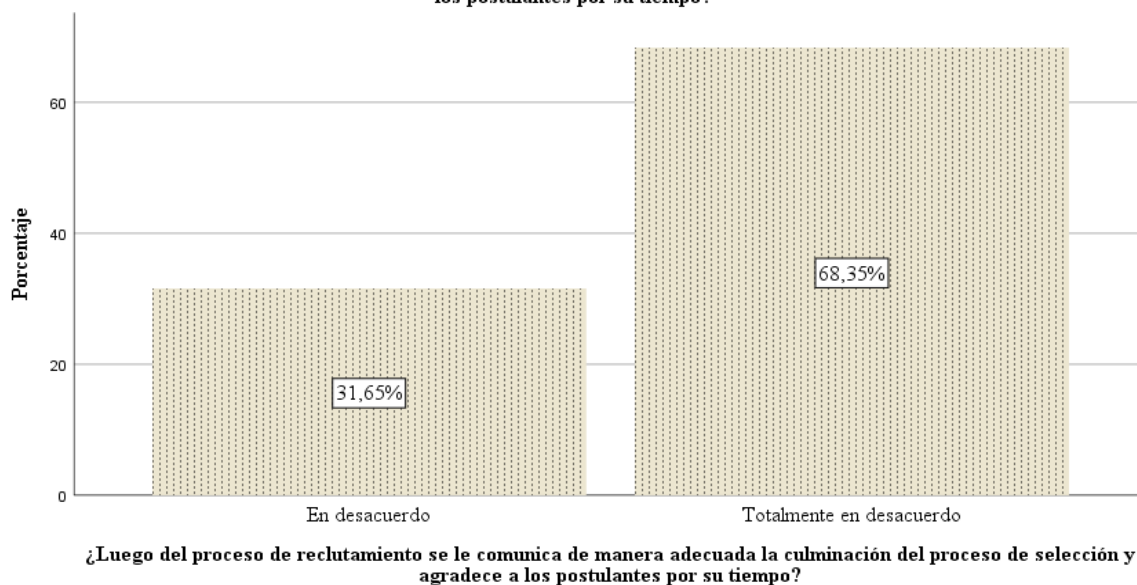
**¿Luego del proceso de reclutamiento se le comunica de manera adecuada la culminación del proceso de selección y agradece a los postulantes por su tiempo?**

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	En desacuerdo	16	31,65	31,65	31,7
	Totalmente en desacuerdo	34	68,35	68,35	100,0
	Total	50	100,0	100,0	

*Nota:* La tabla muestra el análisis de la comunicación al terminar el proceso de selección.

**Gráfico 6***Comunicación de la culminación del proceso de selección*

**¿Luego del proceso de reclutamiento se le comunica de manera adecuada la culminación del proceso de selección y agradece a los postulantes por su tiempo?**



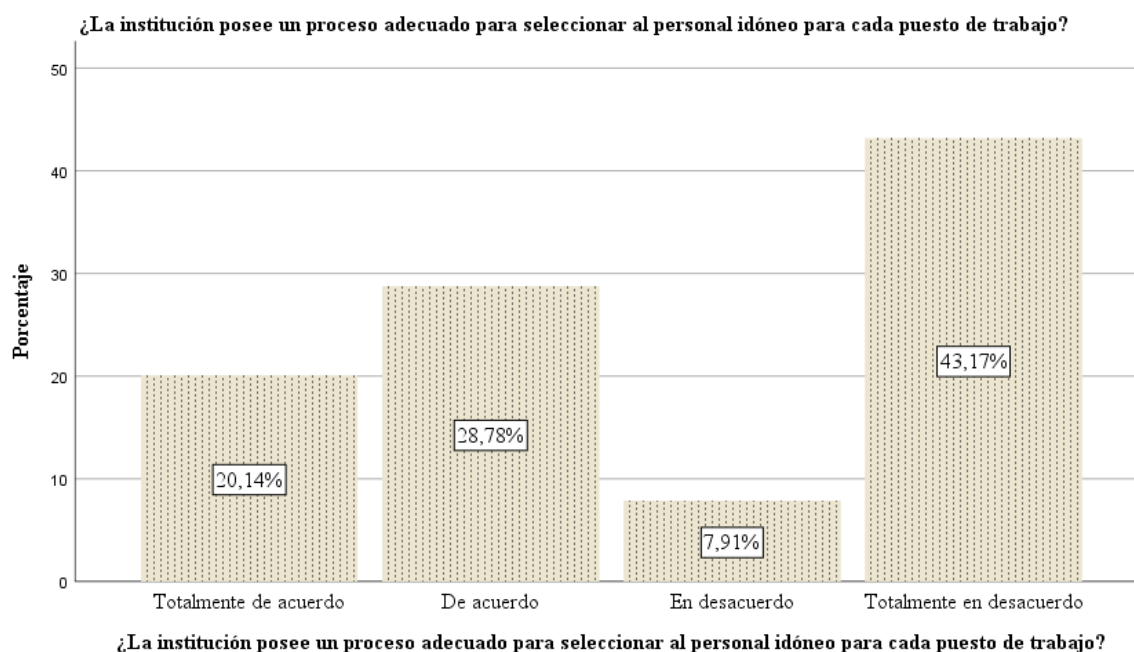
*Nota:* El gráfico muestra el análisis de la comunicación al terminar el proceso de selección.

En el análisis sobre si luego del proceso de reclutamiento existe comunicación de manera adecuada en cuanto a la culminación de dicho proceso de selección y si se agradece a los postulantes por su tiempo. Se determinó que esto no se realiza dado que toda la muestra respondió de manera negativa, donde el 68,35% respondió totalmente en desacuerdo y 31,65% en desacuerdo.

**Tabla 9***Selección de personal adecuado de acuerdo a cada puesto*

<b>¿La institución posee un proceso adecuado para seleccionar al personal idóneo para cada puesto de trabajo?</b>		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Totalmente de acuerdo	10	20,14	20,14	20,1
	De acuerdo	14	28,78	28,78	48,9
	En desacuerdo	4	7,91	7,91	56,8
	Totalmente en desacuerdo	22	43,17	43,17	100,0
	Total	50	100,0	100,0	

*Nota:* La tabla muestra el análisis para la selección de personal adecuado para cada puesto.

**Gráfico 7***Selección de personal adecuado de acuerdo a cada puesto*

*Nota:* El gráfico muestra el análisis para la selección de personal adecuado para cada puesto.

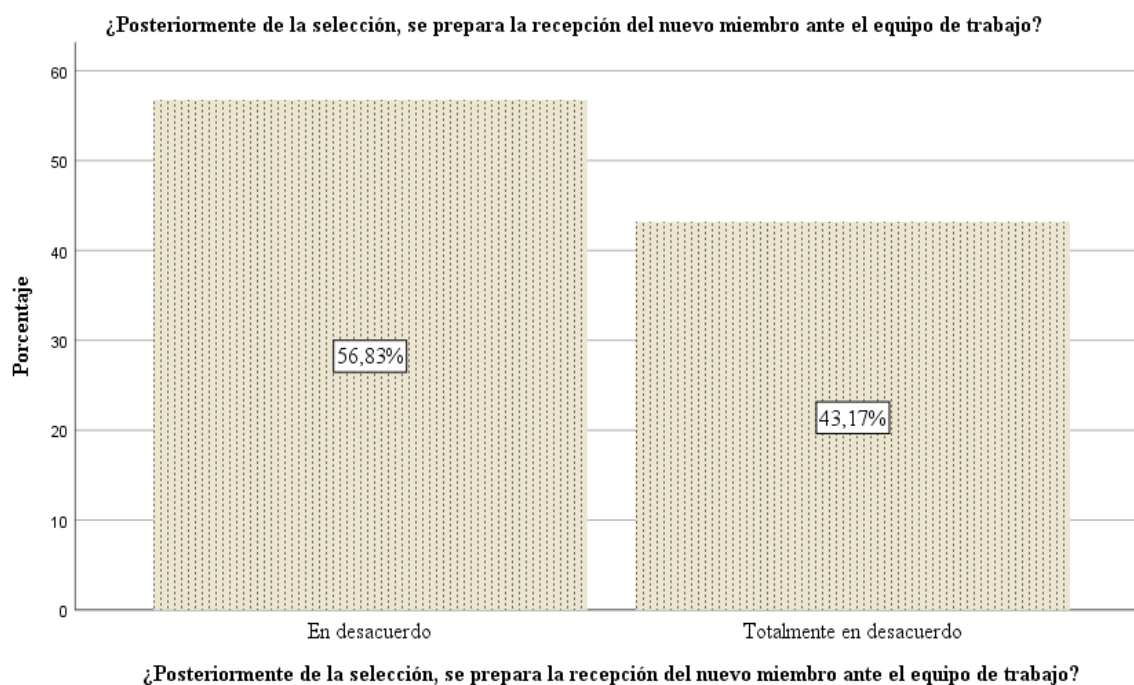
La pregunta dirigida a obtener información sobre si la institución posee un proceso adecuado para seleccionar al personal idóneo para cada puesto de trabajo, determinó que esto no se realiza de buena manera debido a que el 51,08% (43,17% totalmente en desacuerdo y 7,91% en desacuerdo) respondió de manera negativa y el 48,92% (28,78% de acuerdo y 20,14% totalmente de acuerdo) indica que si se realiza de buena forma.

**Tabla 10***Recepción del nuevo miembro al equipo de trabajo*

**¿Posteriormente de la selección, se prepara la recepción del nuevo miembro ante el equipo de trabajo?**

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	En desacuerdo	28	56,83	56,83	56,8
	Totalmente en desacuerdo	22	43,17	43,17	100,0
	Total	50	100,0	100,0	

*Nota:* La tabla muestra el análisis de la recepción del nuevo miembro al equipo de trabajo.

**Gráfico 8***Recepción de nuevo miembro al equipo de trabajo*

*Nota:* El gráfico muestra el análisis de la recepción del nuevo miembro al equipo de trabajo.

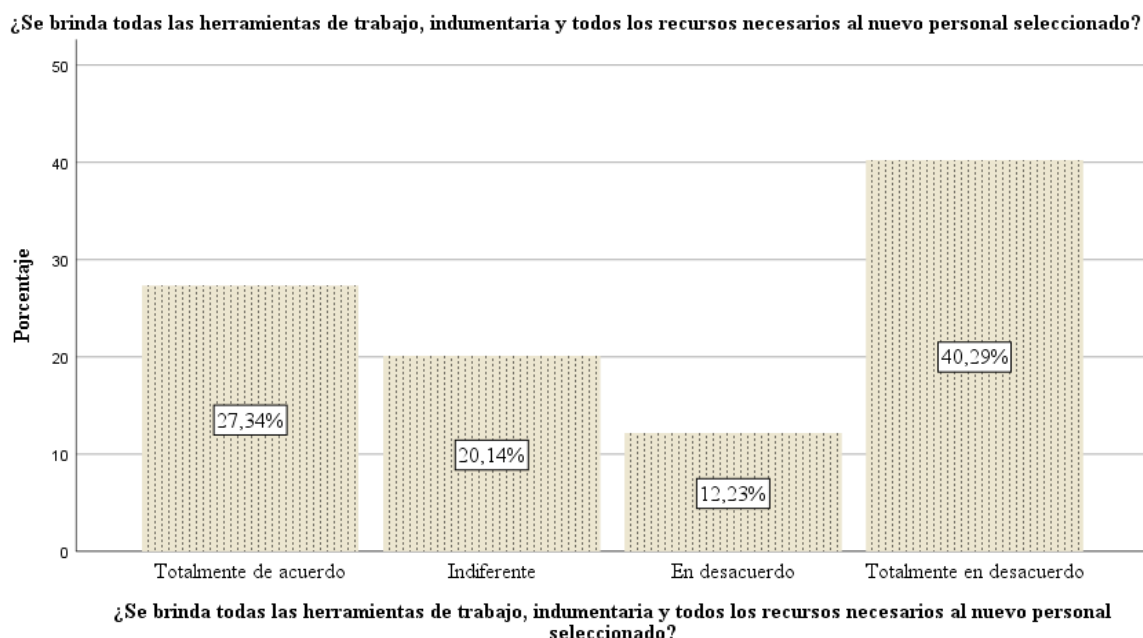
En la interrogante dirigida a determinar si luego de seleccionar al personal adecuado, se prepara la recepción del nuevo miembro ante el equipo de trabajo, se evidenció que esto no se realiza, debido a que todos respondieron de manera negativa en los hemisferios de las opciones respuestas obteniendo un 56,83% en desacuerdo y 43,17% totalmente en desacuerdo.



**Tabla 11***Provisión de herramientas y recursos necesarios para el trabajo*

<b>¿Se brinda todas las herramientas de trabajo, indumentaria y todos los recursos necesarios al nuevo personal seleccionado?</b>		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Totalmente de acuerdo	14	27,34	27,34	27,3
	Indiferente	10	20,14	20,14	47,5
	En desacuerdo	6	12,23	12,23	59,7
	Totalmente en desacuerdo	20	40,29	40,29	100,0
	Total	50	100,0	100,0	

*Nota:* La tabla muestra el análisis de la provisión de herramientas y recursos necesarios.

**Gráfico 9***Provisión de herramientas y recursos necesarios para el trabajo*

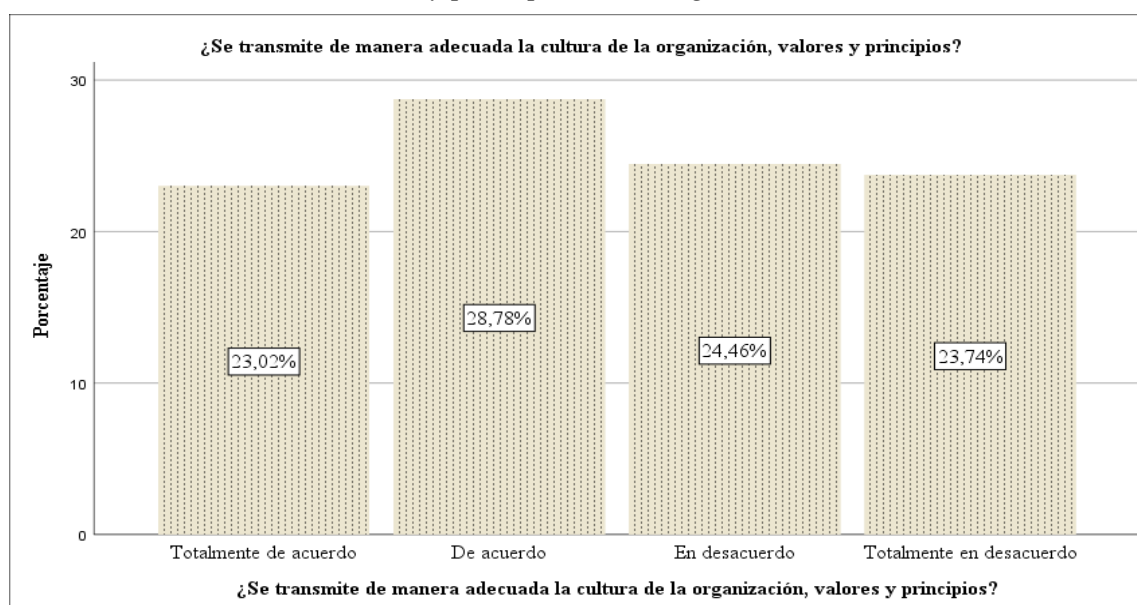
*Nota:* El gráfico muestra el análisis de la provisión de herramientas y recursos necesarios.

En el análisis sobre si la institución de educación superior UPSE, brinda todas las herramientas de trabajo, indumentaria y todos los recursos necesarios al nuevo personal seleccionado, se encontraron opiniones divididas, en primer lugar, con el 52,52% (40,29% totalmente en desacuerdo y 12,23% en desacuerdo) manifiesta que no se realiza al responder de manera negativa, mientras que el 27,34% indica que si se provee de los insumos necesarios, el 20,14% restante se muestra en una posición indiferente.

**Tabla 12***Transmisión de la cultura, valores y principios de la organización*

<b>¿Se transmite de manera adecuada la cultura de la organización, valores y principios?</b>		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Totalmente de acuerdo	12	23,02	23,02	23,0
	De acuerdo	14	28,78	28,78	51,8
	En desacuerdo	12	24,46	24,46	76,3
	Totalmente en desacuerdo	12	23,74	23,74	100,0
	Total	50	100,0	100,0	

*Nota:* La tabla muestra el análisis de la transmisión de la cultura, valores y principios.

**Gráfico 10***Transmisión de la cultura, valores y principios de la organización*

*Nota:* El gráfico muestra el análisis de la transmisión de la cultura, valores y principios.

En la interrogante dirigida para obtener información sobre si la institución de educación superior UPSE transmite de manera adecuada la cultura organizacional, valores y principios, se encontró que el 51,80% (28,78% de acuerdo y 23,02% totalmente de acuerdo) respondió que, si se realiza dicha actividad, por otro lado el 48,20% (24,46% en desacuerdo y 23,74% totalmente en desacuerdo) restante indica que no se transmite todos estos aspectos intangibles de la organización.

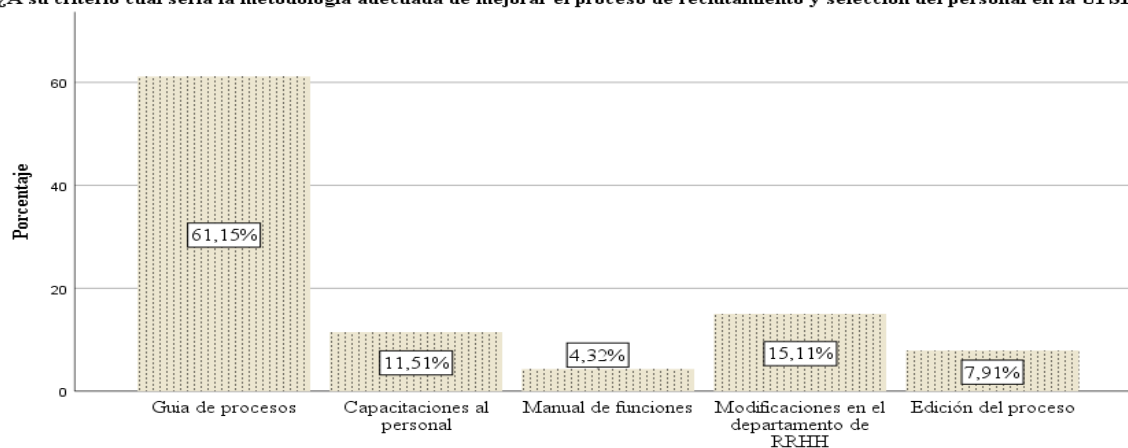
**Tabla 13***Metodología adecuada para mejorar el proceso de reclutamiento y selección*

<b>¿A su criterio cual sería la metodología adecuada de mejorar el proceso de reclutamiento y selección del personal en la UPSE?</b>		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Guía de procesos	31	61,2	61,2	61,2
	Capacitaciones al personal	6	11,5	11,5	72,7
	Manual de funciones	2	4,3	4,3	77,0
	Modificaciones en el departamento de RRHH	8	15,1	15,1	92,1
	Edición del proceso	4	7,9	7,9	100,0
	Total	50	100,0	100,0	

*Nota:* La tabla muestra la metodología adecuada para el reclutamiento y selección

**Gráfico 11***Metodología adecuada para mejorar el proceso de reclutamiento y selección*

¿A su criterio cual sería la metodología adecuada de mejorar el proceso de reclutamiento y selección del personal en la UPSE?



¿A su criterio cual sería la metodología adecuada de mejorar el proceso de reclutamiento y selección del personal en la UPSE?

*Nota:* El gráfico muestra la metodología adecuada para el reclutamiento y selección

En el análisis sobre la nueva metodología adecuada para mejorar el proceso de reclutamiento y selección del personal en la UPSE, se determinó que como primera opción está una guía de procesos con un 61,15%, en segundo lugar se encuentra la modificación del departamento de RRHH con 15,11%, en tercer lugar se encuentran las capacitaciones al personal con 11,51%, en penúltimo lugar se encuentra la edición del proceso con 7,91% y en último lugar están la elaboración de un manual de funciones con un 4,32%.

## Pruebas de hipótesis

### Prueba de correlación

La prueba de hipótesis permite determinar la relación que existe entre las variables de investigación, en este caso se determina si la variable 1, denominada Reclutamiento se relaciona con la variable 2, nombrada Selección de Personal. La determinación de la relación de las variables de estudio se lo realiza mediante la correlación de Spearman, la cual se aplica cuando el instrumento tiene opciones de respuestas de cinco opciones en base a la escala de Likert, para esto se establece lo siguiente:

**Ho:** No existe relación entre las variables Reclutamiento y Selección de Personal; significancia  $> 0,05$ .

**Ha:** Existe relación entre las variables Reclutamiento y Selección de personal; significancia  $< 0,05$ .

**Tabla 14**

*Resultados de la aplicación del test de Spearman*

		Correlaciones		
			Reclutamiento	Selección de personal
Rho de Spearman	Reclutamiento	Coeficiente de correlación	1,000	<b>,690**</b>
		Sig. (bilateral)	.	<b>,000</b>
		N	25	<b>25</b>
	Selección de personal	Coeficiente de correlación	<b>,690**</b>	1,000
		Sig. (bilateral)	<b>,000</b>	.
		N	<b>25</b>	25

\*\* . La correlación es significativa en el nivel 0,01 (bilateral).

*Nota:* La tabla muestra la correlación de las variables de estudio.

La tabla 14 muestra los resultados de la correlación de Spearman, donde se observa un valor de significancia menor a 0,05; lo que indica que se acepta la hipótesis alternativa, determinando que existe relación estadística buena con 0,690 entre el Reclutamiento y la Selección de personal. En base a este resultado el proponer un nuevo proceso de reclutamiento y selección de personal para el régimen amparado en la LOSEP de la UPSE, año 2022, puede ayudar a solucionar el problema detectado en la investigación.

## **Discusión de los resultados**

El análisis sobre el proceso de reclutamiento y selección del personal en la UPSE se obtuvo información importante tanto en las encuestas como en las entrevistas, en primer lugar, se evidenció que la mayoría del personal no conoce sobre las diferentes normativas vigentes para realizar la contratación del personal, sin embargo, el personal administrativo es consciente que este proceso se lo realiza en base lo estipulado en la LOSEP. Esto concuerda con lo hallado por Quevedo y Rivas (2016), quienes manifiestan que la contratación del personal en centros educativos se debe realizar desde un análisis global del perfil de los postulantes sin considerar las necesidades de las vacantes.

Tanto los encuestados como los entrevistados conocen en su mayoría el tipo de reclutamiento que utiliza la institución para contratar personal, indicando que en primer lugar se empieza por el reclutamiento interno analizando los perfiles del talento humano que pertenece a esta institución, en caso de no encontrar el perfil necesario se procede a llamar al tipo de reclutamiento externo.

Los participantes muestran opiniones divididas sobre si el proceso de reclutamiento y selección es adecuado, dado que muchos perciben que si se realiza debido a que se sigue lo establecido por la LOSEP, mientras otros indican que existen muchos vacíos como la aplicación de pruebas de rendimiento, prueba de conocimientos, pruebas psicológicas, pruebas médicas y físicas, limitándose a analizar solo el perfil de los postulantes tomando decisiones en base a la formación y experiencia con la que cuenta cada aspirante. Este resultado concuerda con lo obtenido por Quiroz (2020), quien manifiesta que el proceso de selección en entidades de educación superior tiene mucho por mejorar, siendo calificado como regular por parte de la comunidad educativa.

La aplicación de entrevistas personalizadas si se realiza en la UPSE dado que es parte del proceso de reclutamiento y selección del personal permitiéndoles tener información de mayor profundidad sobre las experiencias de los postulantes. Otras de las debilidades encontradas es que no se comunica sobre la culminación del proceso, realizándose rara vez o solo aquellos participantes que se encuentran en concursos de mérito y oposición.

La recepción del nuevo miembro no se realiza de manera adecuada frente al resto del grupo de trabajo, de la misma manera no se transmiten la cultura, valores y principios de la organización, sin embargo, se resalta que se brinda la información necesaria para el puesto

de trabajo. Analizando un tema de gran sensibilidad se evidenció que la diversidad se considera solo si los postulantes cumplen con el perfil necesario para cierto puesto de trabajo, caso contrario se pasa por alto este punto. En cuanto a si se realizan cambios constantes en los procesos de acuerdo al cambio organizacional, se determinó que no se realiza mayor modificación, rigiéndose únicamente a lo establecido en la LOSEP, su Reglamento y las normativas que emite el Ministerio de Trabajo y Ministerio de Finanzas.

Por último, se hace mención a que la metodología adecuada para mejorar el proceso de reclutamiento y selección del talento humano es la creación de una guía de procesos, lo cual está sustentado en la correlación de las variables donde la variable 1 denominada reclutamiento tiene una relación significativa con la variable 2 denominada selección de personal. Esto concuerda con estipulado por García (2021), quien indica que para obtener un recurso humano de acuerdo a las necesidades de la institución se debe crear una propuesta para mejorar el reclutamiento y selección del personal.

## Capítulo IV

### 4.1 Propuesta

Guía para el proceso de reclutamiento y selección de personal para el régimen amparado en la LOSEP de la UPSE, año 2022.

#### Introducción

El proceso de reclutamiento y selección de personal es un proceso de gran peso e importancia para toda organización, por lo cual es importante que cada empresa tenga establecido los pasos necesarios para realizar este proceso de manera eficiente, logrando contratar al personal con el mejor perfil, habilidades, experiencia y conocimiento para lograr una adecuada administración de todos los recursos de la Universidad Estatal Península de Santa Elena.

El adecuado manejo de las instituciones públicas depende netamente de contar con un personal calificado que cumpla con todas sus funciones de manera clara y precisa, evitando realizar trabajos repetitivos que consuman tiempo y recursos estatales, afectando la eficiencia de los procesos. El mejorar el reclutamiento y la selección del personal permitirá mejorar el funcionamiento a nivel administrativo de la institución de estudio, permitiendo generar varios beneficios en cuanto a la optimización de procesos y poseer un recurso humano de calidad para cumplir con todas las necesidades de la empresa.

La mejora constante de los procesos de acuerdo al cambio organizacional influido por los diferentes factores externos es uno de los puntos en que se debe trabajar con gran énfasis y disposición. En este escenario el tener un capital humano adecuado permitirá dar solvencias las diferentes demandas de las instituciones públicas, resaltando su imagen mediante un trabajo óptimo y de excelencia.

#### Justificación

La elaboración de la guía tiene como finalidad establecer acciones para ayudar a mejorar el proceso de reclutamiento y selección de personal, de acuerdo al régimen amparado en la LOSEP para la contratación de personal administrativo en la Universidad Estatal Península de Santa Elena.

La proposición de nuevos procesos se realiza en base a los resultados obtenidos en las encuestas y entrevistas, donde se evidenció que a pesar de seguir lo establecido en la LOSEP, se omiten varios pasos importantes para seleccionar el personal como la falta de

aplicación de pruebas de rendimiento, conocimiento, médicas y psicológicas, generando una percepción de que el proceso no se realiza de manera adecuada.

La elaboración de la guía para mejorar el proceso de reclutamiento y selección del personal para el régimen amparado de la LOSEP en la UPSE, busca lograr una mejor eficiencia en esta área para contar con el mejor talento humano, el establecimiento de las acciones adecuadas, servirán de referencia para aplicar el mismo método en otros regímenes de contratación del personal.

Los beneficiarios directos de la propuesta serán el personal administrativo debido a que esta es el área de trabajo que regula la LOSEP, permitiéndoles contar con un recurso humano óptimo para el ejercicio de sus funciones. Los beneficiarios indirectos son el resto del personal que labora en la UPSE, debido a que el personal que se contrata en esta sección tiene influencia en el proceso de trabajo de los demás departamentos e incluso en la atención a los estudiantes y diferentes usuarios de esta institución de educación superior.

#### **4.2 Objetivo general de la propuesta**

Desarrollar una guía de procesos del Subsistema de reclutamiento y selección de personal para el régimen amparado en la LOSEP de la UPSE, año 2022.

#### **4.3 Objetivos específicos de la propuesta**

Establecer los procesos necesarios dentro de la etapa de reclutamiento para el régimen amparado en la LOSEP de la UPSE, año 2022.

Establecer los procesos necesarios dentro de la etapa de selección de personal para el régimen amparado en la LOSEP de la UPSE, año 2022.

Elaborar el flujo de procesos del Subsistema de reclutamiento y selección del personal para el régimen amparado en la LOSEP de la UPSE, año 2022.

#### **4.4 Desarrollo de la propuesta**

El desarrollo de la propuesta se lo realiza siguiendo de manera lógica los pasos identificados en el proceso de reclutamiento y selección del personal, donde la identificación de dimensiones tuvo gran importancia, para poder establecer las acciones en la presente guía con la finalidad de lograr mejorar esta importante área de trabajo amparada en la LOSEP, para la contratación del personal administrativo de la UPSE.

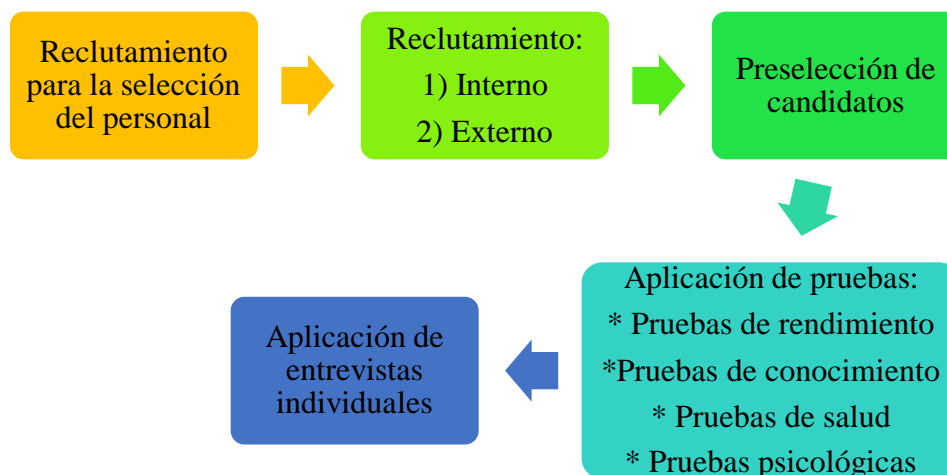


## Establecer los procesos necesarios dentro de la etapa de reclutamiento para el régimen amparado en la LOSEP de la UPSE, año 2022.

El proceso en la etapa de reclutamiento se realiza siguiendo el esquema:

### Gráfico 12

Esquema del subproceso de reclutamiento



*Nota:* El gráfico muestra el esquema del subproceso de reclutamiento

### Reclutamiento para la selección del personal

El proceso de reclutamiento para la selección del personal administrativo de la Universidad Estatal Península de Santa Elena, parte de la identificación de las necesidades que existan, para esto es importante levantar toda la información necesaria del o los puestos vacantes, determinado si es viable y factible realizar dicha contratación, para esto se debe realizar lo siguiente:

#### Tabla 15

Identificación de necesidades



Fuente: Google

#### Identificación de necesidades

- Identificación del puesto a cubrir.
- Elaboración del perfil para cubrir la vacante.
- Analizar si existe los recursos necesarios para contratar el personal.
- Determinar el tipo de reclutamiento a realizar.
- Priorizar el reclutamiento interno para el desarrollo profesional del recurso humano existente.


*Nota:* La tabla muestra la identificación de necesidades

## Reclutamiento

Posteriormente de haber identificado las necesidades a cubrir y verificar que exista la disponibilidad presupuestaria necesaria, se procede a realizar en primer lugar el reclutamiento interno para priorizar el desarrollo del capital humano en donde se realizará lo siguiente:

**Tabla 16**

### *Reclutamiento interno*


Reclutamiento interno	
	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Realizar la convocatoria interna al personal que se encuentra laborando dentro de la UPSE.</li> <li>• Emitir el boletín informativo con todos los datos que se requiere para formar parte del proceso.</li> <li>• Establecer el lugar de concentración.</li> <li>• Receptar la hoja de vida del personal interno.</li> <li>• Armar la base de datos con los diferentes perfiles internos.</li> </ul>

Fuente: Google

*Nota:* La tabla muestra los pasos del reclutamiento interno

**Tabla 17**

### *Reclutamiento externo*

Reclutamiento externo	
	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Luego de verificar que ningún candidato posea el perfil deseado se procede a dar inicio a este subproceso.</li> <li>• Elaborar el boletín informativo del perfil que se busca.</li> <li>• Publicar en diferentes medios tradicionales y digitales la convocatoria.</li> <li>• Receptar las hojas de vida del personal externo.</li> <li>• Armar la base de datos con los diferentes perfiles externo.</li> </ul>

Fuente: Google


*Nota:* La tabla muestra los pasos del reclutamiento externo

## Preselección de candidatos

La preselección de candidatos se lo realizará de la siguiente manera:

**Tabla 18**

*Preselección de candidatos*

Preselección de candidatos	
	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Análisis tanto de los postulantes interno y externos.</li> <li>• Descartar a los candidatos que no cumplen con el perfil que se necesita.</li> <li>• Armar una nueva base de datos con los candidatos ya sea del reclutamiento interno o externo.</li> <li>• Realizar la convocatoria para el rendimiento de las diferentes pruebas.</li> </ul>


Fuente: Google

*Nota:* La tabla muestra la preselección de candidatos

## Aplicación de pruebas

**Tabla 19**

*Aplicación de pruebas*

Aplicación de pruebas	
	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Informar sobre el lugar, fecha y hora de la aplicación de pruebas.</li> <li>• Aplicación de pruebas de rendimiento, conocimiento, salud, y psicológica.</li> </ul>


Fuente: Google

*Nota:* La tabla muestra el proceso de aplicación de pruebas

## Entrevistas individuales

**Tabla 20**

*Entrevistas individuales*

Entrevistas individuales	
	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Luego de segmentar la base de datos de los postulantes de acuerdo a los resultados obtenidos en las diferentes pruebas se procede a realizar las entrevistas personales para obtener mayor información sobre sus deseos y demandas del trabajo.</li> </ul>

Fuente: Google

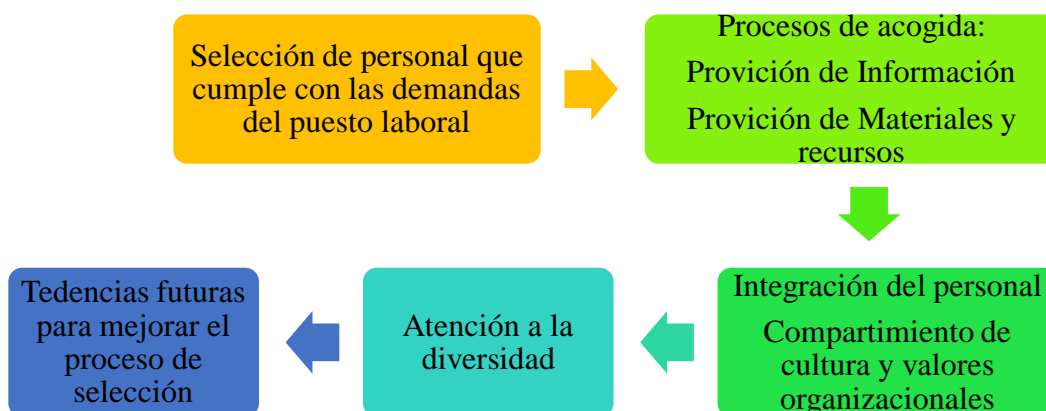
*Nota:* La tabla muestra el proceso de entrevistas

**Establecer los procesos necesarios dentro de la etapa de selección de personal para el régimen amparado en la LOSEP de la UPSE, año 2022.**

La selección del personal administrativo se lo realiza de acuerdo al siguiente esquema:

**Gráfico 13**

*Esquema del subproceso de selección del personal*




*Nota:* El gráfico muestra el subproceso para la selección del personal

**Selección del personal que cumple con las demandas del puesto laboral**

**Tabla 21**

Selección del personal

Selección del personal	
	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Comunicar a los postulantes la culminación del proceso de selección y agradecer por su tiempo.</li> <li>• Contactar al personal con mejores resultados cualitativos y cuantitativos para cubrir las necesidades de la empresa.</li> <li>• Realizar todos los trámites legales para la celebración del contrato de trabajo.</li> </ul>


Fuente: Google

*Nota:* La tabla muestra los pasos para la selección del personal

## Proceso de acogida

**Tabla 22**

*Proceso de acogida*

Proceso de acogida	
	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Presentar al nuevo trabajador frente al grupo de trabajo.</li> <li>• Proveer toda la información, materiales y recursos sobre el trabajo a realizar.</li> <li>• Establecer una comunicación directa para realizar diferentes consultas.</li> </ul>


Fuente: Google

*Nota:* La tabla muestra los pasos para el proceso de acogida

## Integración del personal

**Tabla 23**

*Integración del personal*

Integración del personal	
	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Transmitir la cultura de la organización.</li> <li>• Transmitir los principios y valores de la organización.</li> <li>• Transmitir la misión y visión del departamento.</li> <li>• Fomentar el trabajo en equipo.</li> </ul>


Fuente: Google

*Nota:* La tabla muestra la integración del personal

## Atención a la diversidad

**Tabla 24**

*Atención a la diversidad*

Atención a la diversidad	
	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Dentro del proceso de selección se debe considerar tanto a los postulantes internos como externos con el perfil óptimo eliminando todo tipo de discriminación para poder cumplir con el principio de diversidad.</li> </ul>

Fuente: Google

*Nota:* La tabla muestra la atención a la diversidad

### Tendencias futuras para mejorar el proceso de selección

**Tabla 25**

*Tendencias futuras para mejorar el proceso de selección*

Tendencias futuras para mejorar el proceso de selección



Fuente: Google

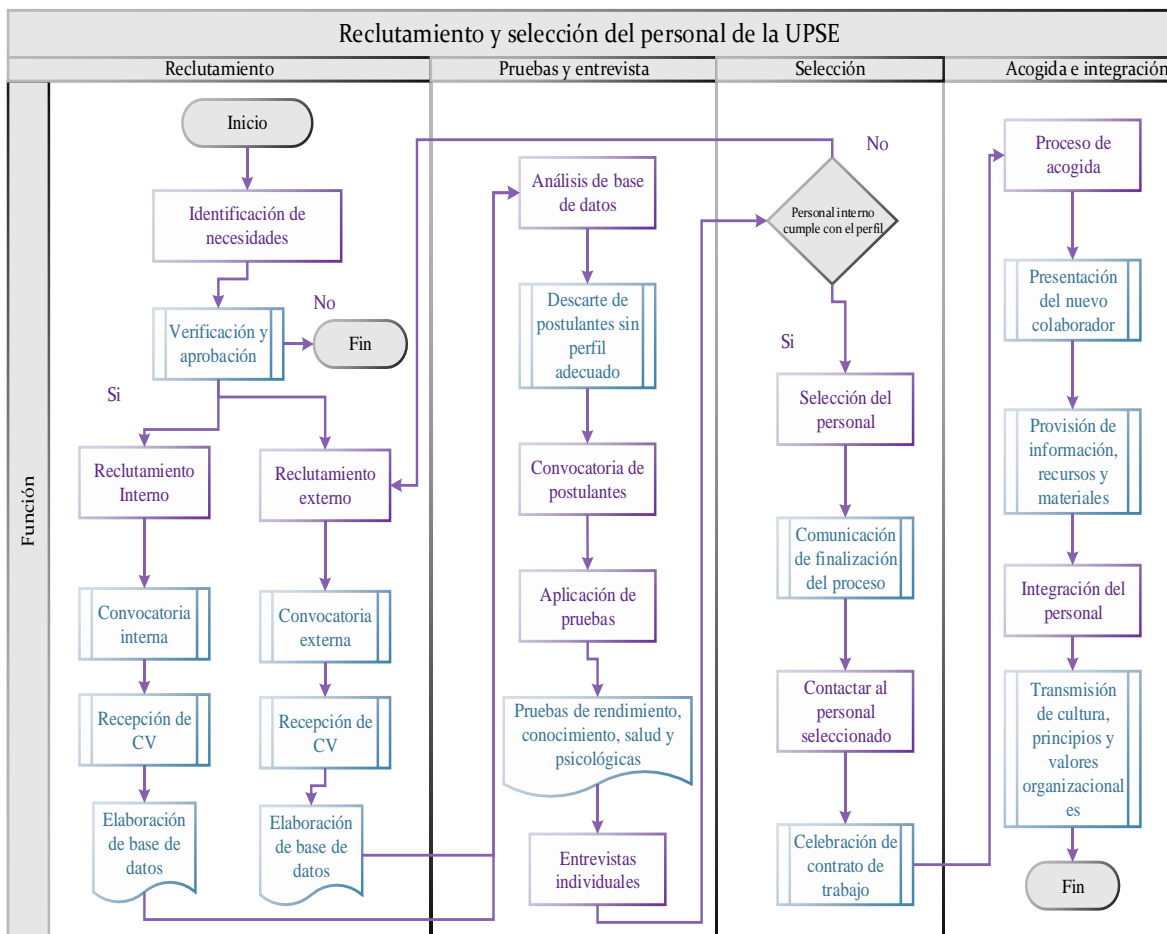
- Este aspecto de la guía está dirigido a realizar cambios en el proceso de selección en base a las diferentes permutaciones que tengan a lugar en la organización o la LOSEP, logrando mantener la eficiencia de los procesos y contar con un buen personal.

*Nota:* La tabla muestra las tendencias futuras para mejorar el proceso de selección

**Elaborar el flujo de procesos del reclutamiento y selección del personal para el régimen amparado en la LOSEP de la UPSE, año 2022.**

**Gráfico 14**

*Procesos de reclutamiento y selección del personal de la UPSE*



*Nota:* El gráfico muestra el proceso de reclutamiento y selección del personal propuesto

## Descripción del proceso

**Tabla 26**

*Descripción del proceso de reclutamiento y selección de personal*

Actividad del flujo	Rol	Descripción de la actividad
1 Identificación de necesidades	Personal administrativo	<p>En esta primera tarea se identifican las vacantes a llenar, para lo cual se debe realizar un análisis sobre si dicho puesto de trabajo debe de ocuparse de inmediato, si existe presupuesto y si es válido lo que se está pidiendo.</p> <p>Posteriormente de la aprobación se debe dar paso a los diferentes procesos de reclutamiento en caso de que no se apruebe se debe de dar por terminado el proceso.</p>
2 Reclutamiento Interno	Talento humano	<p>Aprobada la necesidad a cubrir, se empieza por el reclutamiento interno, para lo cual se debe de realizar la respectiva convocatoria, recibir las hojas de vida y elaborar las bases de datos de los postulantes.</p>
3 Reclutamiento externo	Talento humano	<p>El inicio de este proceso se realiza cuando los postulantes internos no cumplen con el perfil requerido para cubrir las necesidades de la institución. Una vez aprobado el inicio de este tipo de reclutamiento se debe realizar la convocatoria externa utilizando los diferentes medios de comunicación, receptor las hojas de vida, elaborar la base de datos y seguir con las pruebas, entrevistas procesos de selección, hasta ser integrado en el equipo de trabajo.</p>
4 Análisis de base de datos	Talento humano	<p>En este punto se analizan todas las hojas de vida recibidas, se realiza un análisis de todos los postulantes para descartar aquellos que no cumplen con el perfil que se busca.</p>

5	Convocatoria de postulantes	Talento humano	Una vez depurada la base de datos se procede a realizar las respectivas convocatorias para la aplicación de las diferentes pruebas.
6	Aplicación de pruebas	Talento humano	En esta etapa se aplican las diferentes pruebas para poder obtener información de las habilidades, conocimientos, estado de salud mental y físico de los postulantes.
7	Entrevistas individuales	Talento humano	En este paso se aplican entrevistas personales con los postulantes para obtener mayor información sobre sus experiencias, expectativas del trabajo y aspiraciones salariales.
8	Selección del personal	Talento humano	Obteniendo los resultados de las entrevistas y pruebas se procede a seleccionar al personal con mejor puntuación y que cumple con el perfil que se busca, se procede a contactar con el o los elegidos. Para finalizar el proceso de selección se le comunica al resto de postulantes que el proceso ha culminado agradeciendo su tiempo e interés.
9	Contactar personal solicitado	Talento humano	En esta etapa se contacta con las personas que ocuparan las vacantes laborales, procediendo a firmar el contrato de trabajo, estableciendo sueldo, horarios y demás.
10	Proceso de acogida	Personal administrativo	La persona elegida es presentada frente al grupo de trabajo, brindándole toda la información, recursos y materiales para que empiece a ejercer sus funciones.
11	Integración del personal	Personal administrativo	Por último, se integra al personal transmitiéndole los valores institucionales y las metas planteadas para poder conseguir todo lo que se ha planteado en el cronograma de trabajo.

*Nota:* La tabla muestra la descripción del flujo de proceso



## Conclusiones

1. En el análisis bibliográfico y literario se pudo obtener toda la información correspondiente a las variables de estudio. En primer lugar, se detalló toda la información necesaria para poder conceptualizar la variable 1 denominada reclutamiento, estableciendo sus diferentes dimensiones que ayudaron a comprender de mejor manera como se realiza un proceso de reclutamiento interno y externo, la aplicación de diferentes pruebas para medir el rendimiento, conocimiento, salud y el aspecto psicológico, así como la aplicación de entrevistas, en este mismo sentido se obtuvo información para la variable 2 denominada selección de personal, identificando la información necesaria para introducirlos en el grupo de trabajo, transmitir la cultura organización, atender a la diversidad y realizar los cambios necesarios conforme a las tendencias futuras.
2. En el diagnóstico de la metodología adecuada para mejorar el proceso de reclutamiento y selección del personal se determinó que la mejor opción es la elaboración de una guía de procesos, donde todos los encuestados manifiestan querer participar de manera activa para ayudar a mejorar este proceso de una manera más adecuada. Dentro de la etapa de diagnóstico se determinó que el 58,27% no conoce las diferentes normativas para la contratación del personal, sin embargo, el 76,26% conoce que la adhesión del personal administrativo se lo realiza mediante la LOSEP.
3. La elaboración de una guía de procesos para mejorar el reclutamiento y la selección del personal, permitió identificar dos subprocesos con sus respectivas actividades, en donde la contratación del personal se inclina a favor del talento humano interno para que logren un desarrollo profesional, en caso de que no se cuente con el perfil que se busca se procede a seguir con el reclutamiento externo, sin embargo, ambos procesos se tienen que regir a la aplicación de pruebas y las demás acciones necesarias para ser integrados en el grupo.

### **Recomendaciones**

1. Se recomienda a la Unidad Administrativa de Talento Humano de la UPSE realizar una investigación teórica para el diseño de procesos de reclutamiento y contratación, en base a la ISO de gestión de calidad 9001:2015, esto permitirá establecer la cultura de mejora continua, manteniendo la eficiencia de esta Unidad Administrativa y realizando cambios constantes en base a la identificación de oportunidades de mejora.
2. Realizar un análisis del proceso de contratación de los otros regímenes de personal en la UPSE, para identificar inconsistencias, y establecer nuevos planes de trabajo en base a diferentes metodologías como la creación de una guía, manual de procesos o capacitaciones de los departamentos que intervienen en el proceso de contratación.
3. Efectuar los ajustes necesarios en la guía de procesos para el Subsistema de reclutamiento y selección de personal en base al régimen de la LOSEP con la finalidad de adaptarse a los cambios que se presenten en la normativa, la organización y en el entorno, priorizando el desarrollo profesional del talento humano actual y mantener la eficiencia de toda el área administrativa.

## Referencias

- Aguirre, V., & Blanco, P. (2021). *“Diseño de los Subsistemas de Previsión y Provisión de Recursos Humanos para la elaboración de un Sistema de Evaluación de Desempeño en Supermercados Galaxia.* Córdoba. Obtenido de <https://rdu.iua.edu.ar/handle/123456789/2348>
- Aquiño, X. (2021). *Propuesta de mejora de los factores relevantes en la selección de personal para la gestión de calidad en las micro y pequeñas empresas del sector servicios, rubro actividades de agencias de cobro y agencias de calificación crediticia (agencias de cobro).* Obtenido de Universidad Católica Los Ángeles Chimbote:  
[http://repositorio.uladech.edu.pe/bitstream/handle/20.500.13032/22428/AGENCIA\\_S\\_DE\\_COBRO\\_GESTION\\_DE\\_CALIDAD\\_AQUINO\\_MEDINA\\_XIMENA\\_ME\\_LISSA.pdf?sequence=1&isAllowed=y](http://repositorio.uladech.edu.pe/bitstream/handle/20.500.13032/22428/AGENCIA_S_DE_COBRO_GESTION_DE_CALIDAD_AQUINO_MEDINA_XIMENA_ME_LISSA.pdf?sequence=1&isAllowed=y)
- Arboleda, B. (2021). *Experiencia profesional en reclutamiento y selección de personal por competencias en el área de Recursos Humanos en una contrata minera, ubicada en la ciudad de Lima.* Obtenido de Universidad Inca Garcilaso de la Vega:  
<http://repositorio.uigv.edu.pe/handle/20.500.11818/5630>
- Aredo, J. (2019). *La integración de personal y la productividad laboral de los colaboradores de la Gerencia Regional de Transportes y Comunicaciones La Libertad.* Obtenido de Universidad César Vallejo:  
[https://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/31334/aredo\\_rj.pdf?sequence=1&isAllowed=y](https://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/31334/aredo_rj.pdf?sequence=1&isAllowed=y)
- Arias, M. (2022). *Análisis del impacto de la selección de personal a través de mecanismos virtuales de la PUCE-Quito 2021.* Quito. Obtenido de <http://repositorio.puce.edu.ec/handle/22000/19988>
- Asamblea Nacional del Ecuador. (2005). *Código de trabajo.* Obtenido de Registro Oficial Suplemento 167 de 16-dic-2005: <https://www.trabajo.gob.ec/wp-content/uploads/downloads/2012/11/C%C3%B3digo-de-Tabajo-PDF.pdf>

- Asamblea Nacional del Ecuador. (2008). *Constitución de la República del Ecuador*. Obtenido de Registro Oficial 449 de 20-oct-2008: [https://www.oas.org/juridico/pdfs/mesicic4\\_ecu\\_const.pdf](https://www.oas.org/juridico/pdfs/mesicic4_ecu_const.pdf)
- Asamblea Nacional del Ecuador. (2016). *Ley Orgánica de Servicio Público LOSEP*. Obtenido de Registro Oficial Suplemento 294 de 06-oct.-2010: [https://www.oas.org/juridico/pdfs/mesicic5\\_ecu\\_ane\\_mdt\\_4.3\\_ley\\_org\\_ser\\_p%C3%BAAb.pdf](https://www.oas.org/juridico/pdfs/mesicic5_ecu_ane_mdt_4.3_ley_org_ser_p%C3%BAAb.pdf)
- Barranzuela, M., & Díaz, V. (2022). *Análisis del diseño organizacional y propuesta de implementación del área de Gestión del Talento Humano en la StartUp piurana Manzana Verde*. Piura. Obtenido de <https://pirhua.udep.edu.pe/handle/11042/5709>
- Bazán, Y., & Santos, I. (2022). Reclutamiento y selección de agentes de seguridad privados. *Revista FAECISAPIENS*, 5(1), 170-191. Obtenido de [https://revistas.up.ac.pa/index.php/faeco\\_sapiens/article/view/2680](https://revistas.up.ac.pa/index.php/faeco_sapiens/article/view/2680)
- Benites, A. (2018). *Propuesta de mejora en el proceso de reclutamiento y selección de personal para reducir los costos en la empresa World Group S. A. C*. Obtenido de Universidad Privada del Norte: <https://repositorio.upn.edu.pe/handle/11537/14101>
- Bolaños, Á. (2020). Eficacia y eficiencia en los procesos de reclutamiento y selección de personal. *Revista Buimar*, 4(1), 134-146. Obtenido de <https://revistas.umariana.edu.co/index.php/RevistaBiumar/article/view/2331/2563>
- Casal, J., & Mateu, E. (2003). Tipos de Muestreo. *Rev. Epidem. Med. Prev.*, 1, 3-7.
- Casana, K., & Carhuacho, I. (2019). Análisis de la gestión del talento humano en una institución pública, enPer. *Kelly Casan; Irma Carhuacho*, 3(1), 120-125. Obtenido de <https://proceedings.ciaiq.org/index.php/CIAIQ2019/article/view/1991/1927>
- Cedeño, M., & Muñoz, E. (2020). *Seguridad, salud y bienestar en el talento humano de la cooperativa de ahorro y crédito cámara de comercio del cantón Bolívar LTDA*. Calceta. Obtenido de <https://repositorio.esпам.edu.ec/handle/42000/1267>
- Cevallos, C. (2019). *Estrategias de gestión del personal Branding que promuevan la diferenciación de los profesionales en proceso de selección*. Quito. Obtenido de <http://repositorio.puce.edu.ec/handle/22000/20465>

- Díaz, A., & Palacios, M. (2016). *Evaluación de la necesidad de un proceso de inducción general para el personal entrente en la secretaría de energía, recursos naturales, ambiente y minas de Honduras*. Tegucigalpa. Obtenido de <https://repositorio.unitec.edu/xmlui/handle/123456789/7802>
- Flores, M. (2023). *Elaboración de manual de inducción para el personal docente de la Universidad del Azuay*. Cuenca. Obtenido de <https://dspace.uazuay.edu.ec/bitstream/datos/12653/1/18180.pdf>
- García, V. (2021). *Propuesta de mejora del proceso de reclutamiento y selección docente - I.E.P. Albert Einstein S.R.L. - Pimentel - 2020*. Obtenido de Universidad Señor de Sipán: <https://repositorio.uss.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12802/8542/Garcia%20Fiestas%20Vanessa%20Denisse.pdf?sequence=1&isAllowed=y>
- Gavilano, J. (2018). *Implementación del proceso de reclutamiento y selección del personal administrativo de la Universidad Nacional de Piura de acuerdo a la Ley de Servicio Civil*. Obtenido de Universidad Nacional de Piura: <https://repositorio.unp.edu.pe/bitstream/handle/UNP/1688/ADM-GAV-VIL-2018.pdf?sequence=1&isAllowed=y>
- Gonzalez, M. (2019). *Evaluación del clima laboral y su incidencia en el desempeño de los docentes en las Unidades Educativas de la ciudad de Guayaquil*. Guayaquil. Obtenido de <http://repositorio.ucsg.edu.ec/handle/3317/13190>
- Irawan, J., Sutisna, A., & Azizi, E. (2020). Human resource management practices private university: a case study of faletehan university in Banten. *Palarch's Journal Of Archaeology Of Egypt/Egyptology*, 17(6), 8559-8583.
- Jara, A., Asmat, N., Alberca, N., & Medina, J. (2018). Gestión del talento humano como factor de mejoramiento de la gestión pública y desempeño laboral. *Revista Venezolana de Gerencia*, 23(83), 739-758. Obtenido de Gestión del talento humano como factor de mejoramiento de la gestión pública y desempeño laboral
- Jil, A. (2022). PropuestadeInvestigación–Acciónparaconcientizarsobreladiversidadde género y orientación sexual en educación superior. *Didáctica, innovación y multimedia*(40), 1-13. Obtenido de <https://ddd.uab.cat/record/264588>

- Lavín, J. (2020). El capital estructural y su relación con el desempeño en educación superior. *RIDE. Revista Iberoamericana para la Investigación y el Desarrollo Educativo*, 10(20), 1-23.
- León, D. (2020). El proceso de selección y su efecto en el desempeño laboral en el personal de las microfinancieras. *Revista Científica del SEP*, 3(1), 25-32. Obtenido de <https://revistasep.usac.edu.gt/index.php/RevistaSEP/article/view/29/76>
- Manco, C. (2018). *Reclutamiento y selección del personal y el desempeño laboral en el Departamento de Patología Clínica y Anatomía Patológica 2016*. Obtenido de Universidad César Vallejo: <https://repositorio.ucv.edu.pe/handle/20.500.12692/16208>
- Manrique, A. (2020). *Los regímenes laborales y la gestión administrativa en Universidad Nacional José Faustino Sánchez Carrión del Distrito de Huacho 2021*. Huacho. Obtenido de <http://repositorio.unjfsc.edu.pe/handle/20.500.14067/6810>
- Marcapuña, E., & Rojas, m. (2022). *Gestión de Reclutamiento y Rendimiento Laboral Individual del Personal no Docente de la Universidad Peruana Los Andes 2020*. Obtenido de Universidad Peruana Los Andes: Gestión de Reclutamiento y Rendimiento Laboral Individual del Personal no Docente de la Universidad Peruana Los Andes 2020
- Martínez, O., & Vargas, T. (2019). Procedimiento para la gestión del proceso de reclutamiento y selección del personal en función del desarrollo local. *Cooperativismo y Desarrollo*, 7(2), 225-242. Obtenido de [http://scielo.sld.cu/scielo.php?pid=S2310-340X2019000200225&script=sci\\_arttext&tlng=en](http://scielo.sld.cu/scielo.php?pid=S2310-340X2019000200225&script=sci_arttext&tlng=en)
- Mendivel, R., Lavado, C., & Sánchez, A. (2020). Gestión administrativa y gestión de talento humano por competencias en la Universidad peruana Los Andes, Filial Chanchamayo. *Revista Conrado*, 16(72).
- Miano, L. (2019). Recruitment And Selection Process Vis-á- Vis Practices of A State University in Quezon Province: Implications for Effective Hiring Process. *International Journal of Social Science and Humanities Research*, 7(4), 62-69.

- Morales, K. (2022). Régimen de contratación de los docentes horarios de educación superior en Nicaragua: Realidad y perspectivas. *Revista Científica*, 1(1), 19-58. Obtenido de <https://revistasnicaragua.cnu.edu.ni/index.php/revistaestudiossociales/article/view/7874/9928>
- Muñoz, S. (2021). *Sistematización de práctica profesional en psicología: Fortalecimiento del proceso de capacitación del área de Gestión Humana en Foundation Impact U. Antioquía*. Obtenido de <https://repository.uniminuto.edu/handle/10656/16100>
- Nerea, P. (2022). *Un plan de acogida para la empresa Servitalent, Gestión del Talento Directivo, S.L. Castelló*. Obtenido de <https://repositori.uji.es/xmlui/handle/10234/201673>
- Orta, A. (2019). *Validación del proceso de reclutamiento y selección del personal de la cooperativa de ahorro y crédito "Juan Pío de Mora" Ltda. Ambato*. Obtenido de <https://repositorio.uti.edu.ec/handle/123456789/1120>
- Pico, R., & Pullutasig, F. (2020). *Tendencias digitales en el proceso de integración de personas en el sector empresarial de la Provincia de Tungurahua*. Obtenido de Universidad Técnica de Ambato: <https://repositorio.uta.edu.ec/bitstream/123456789/31815/1/624%20OE.pdf>
- Principe, A. (2018). *Reclutamiento y la rotación de personal en la empresa Respira S.A.C del distrito de La Victoria, Lima 2018*. Obtenido de Universidad César Vallejo: <https://repositorio.ucv.edu.pe/handle/20.500.12692/25221>
- Quevedo, C., & Rivas, P. (2016). *Proceso de reclutamiento y selección de personal docente en colegios particulares Subvencionados*. Obtenido de Universidad del Bio-Bio: <http://repobib.ubiobio.cl/jspui/bitstream/123456789/2809/3/Quevedo%20Reyes%20C%20Constanza%20Javiera.pdf>
- Quiroz, J. (2020). *Estrategias para mejorar los procesos de reclutamiento y selección de personal docente de la sección Utcubamba de la Facultad de Ciencias Económicas y Administrativas de la Universidad Nacional Toribio Rodríguez Mendoza de Amazonas, 2019*. Obtenido de Universidad Nacional Toribio Rodríguez Mendoza de Amazonas:

<https://repositorio.untrm.edu.pe/bitstream/handle/20.500.14077/2093/Quiroz%20Guerrero%20Junior%20Manuel.pdf?sequence=1&isAllowed=y>

Quishpe, L. (2017). *Los procesos de reclutamiento y selección del personal administrativo y de servicio en el distrito de educación 06d04 Colta-Guamote, y su influencia en el desarrollo institucional periodo 2014 – 2015*. Obtenido de Universidad Nacional de Chimborazo: <http://dspace.unach.edu.ec/bitstream/51000/3594/1/UNACH-EC-FCP-ING-COM-2017-0010.pdf>

Rebaza, J. (2023). Coaching en la gestión del talento humano del personal docente universitario. *Revista Científica SEARCHING de Ciencias Humanas y Sociales*, 4(1), 67-80. Obtenido de <https://revista.uct.edu.pe/index.php/searching/article/view/407/456>

Rivera, E. (2020). *El debido cumplimiento de los procesos de reclutamiento y selección de personal interno y externo, como respuesta al personal idóneo en las organizaciones*. Guatemala. Obtenido de <http://biblioteca.galileo.edu/tesario/handle/123456789/1267>

Saldaña, C., Saavedra, F., Alejandría, C., & Delgado, J. (2021). Selección de personal y desempeño laboral de los cobradores, dirección de operaciones agrarias de Tarapoto - región San Martín. *Revista Multidisciplinar Ciencia Latina*, 5(4), 5835. Obtenido de <https://www.ciencialatina.org/index.php/cienciala/article/view/727/1009>

Sánchez, E. (2019). *Las herramientas virtuales y su influencia en los procesos de reclutamiento y selección de personal en las medianas empresas de Lima, en el año 2015*. Obtenido de Universidad Tecnológica de Perú: <https://repositorio.utp.edu.pe/handle/20.500.12867/2336>

Sanni, M. (2021). Ethics of Recruitment and Selection of Academic Staff in Nigeria Universities. *International Business and Entrepreneurship*, 3(2), 35-46. Obtenido de [https://www.researchfocus.org/\\_files/ugd/b8ce10\\_43c6c9ee745a42998290378336d02b5b.pdf#page=36](https://www.researchfocus.org/_files/ugd/b8ce10_43c6c9ee745a42998290378336d02b5b.pdf#page=36)

Sejje, Y. (2023). *Reclutamiento y selección de personal en la empresa Promart Homecenter Juliaca – 2022*. Obtenido de Universidad César Vallejo: <https://repositorio.ucv.edu.pe/handle/20.500.12692/107441>



- Solís, E. (2020). *El reclutamiento y selección de personal y el desempeño laboral del personal administrativo de las universidades públicas del Ecuador*. Obtenido de Universidad Técnica de Ambato: <https://repositorio.uta.edu.ec/bitstream/123456789/31765/1/085%20GTH.pdf>
- Solís, M. (2017). *Administración del personal por competencias y su relación con la gestión del talento humano en instituciones de educación superior*. Obtenido de Universidad Autónoma de Querétaro: <http://ri-ng.uaq.mx/bitstream/123456789/1546/1/RI005036.pdf>
- Sologuren, E., Núñez, C., & González, M. (2019). La implementación de metodologías activas de enseñanza-aprendizaje en educación superior para el desarrollo de las competencias genéricas de innovación y comunicación en los primeros años de Ingeniería. *Cuaderno de pedagogía universitaria*, 16(32), 19-34. Obtenido de <https://www.cuaderno.wh201.pucmm.edu.do/index.php/cuadernodepedagogia/articulo/view/343/305>
- Torres, A. (2022). *Discurso sobre la Enseñanza y el Aprendizaje del Inglés en Colombia: Diversidad, Pensamiento Crítico e Interculturalidad*. Bogotá. Obtenido de <https://repository.usta.edu.co/handle/11634/45291>
- Urbistondo, B. (2019). *La comunicación no verbal en las entrevistas de selección de personal en las empresas de Cantabria*. Cantabria. Obtenido de <https://repositorio.unican.es/xmlui/handle/10902/16837>
- Valdéz, K. (2021). *Propuesta del proceso de Reclutamiento y Selección del personal docente, administrativo y auxiliar de servicio de la cuenta particular en la Unidad Educativa San Daniel Comboni*. Obtenido de Pontífica Universidad Católica del Ecuador: <https://repositorio.pucese.edu.ec/bitstream/123456789/2480/1/Vald%C3%A9z%20M%C3%A1rquez%20Kevin%20Steven%20.pdf>
- Valer, K. (2018). *Eficiencia de la selección de personal y su relación con el desempeño laboral de los docentes en las Instituciones Educativas de la Iglesia Adventista del Séptimo Día, Trujillo- 2018*. Obtenido de Universidad César Vallejo: <https://repositorio.ucv.edu.pe/handle/20.500.12692/24071>

- Vasconcelos, K., & Montero, B. (2021). Sistematización de la metodología disruptiva implementada en el curso de Reclutamiento y Selección de personal de la Carrera de Administración y Gestión de Recursos Humanos en la Universidad Técnica Nacional Costa Rica. *Revista Estudios*(43), 2-20.
- Welch, & Comer. (1988). *Coeficiente de Alpha de Cronbach*. Obtenido de Recuperado de <http://www.uv.es/~friasnav/AlfaCronbach.pdf>.
- Yáñez, L. (2022). *Modelo Gestión de Talento Humano para el personal académico del Instituto Superior Tecnológico Tena*. Latacunga. Obtenido de <http://repositorio.utc.edu.ec/handle/27000/8826>

## Apéndice 1

### MATRIZ DE CONSISTENCIA VARIABLE 1

TÍTULO	PROBLEMA	OBJETIVOS	HIPÓTESIS	VARIABLE	DIMENSIONES	INDICADORES	METODOLOGÍA
<b>Reclutamiento y selección de personal de los regímenes existentes en la UPSE, año 2022.</b>	Poca aplicación de proceso institucional para el subsistema de reclutamiento y selección de personal del régimen de la LOSEP existente en la UPSE.	<p><b>OBJ. GENERAL.</b> Analizar el proceso de reclutamiento y selección de personal del régimen LOSEP en la Universidad Estatal Península de Santa Elena (UPSE) en el año 2022, mediante la aplicación de una entrevista y encuesta para la mejora del desempeño organizacional.</p> <p><b>OBJ. ESPECÍFICOS.</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Contextualizar el proceso de reclutamiento y selección de personal para el régimen amparado en la LOSEP de la UPSE, año 2022.</li> <li>Diagnosticar la metodología adecuada para mejorar el proceso de reclutamiento y selección de personal para el régimen amparado en la LOSEP de la UPSE, año 2022.</li> <li>Desarrollar una guía de procesos del Subsistema de reclutamiento y selección de personal para el régimen amparado en la LOSEP de la UPSE, año 2022.</li> </ul>	<p><b>Hipótesis Alternativa:</b> Existe relación entre las variables Reclutamiento y Selección de Personal; significancia &lt; 0,05.</p> <p><b>Hipótesis Nula:</b> No existe relación entre las variables Reclutamiento y Selección de Personal; significancia &gt; 0,05.</p>	<b>Variable 1:</b> Reclutamiento.	Reclutamiento para la selección del personal	Reclutamiento interno Reclutamiento externo	<p><b>Tipo de investigación:</b> Descriptiva. Exploratoria. Correlacional.</p> <p><b>Métodos de investigación:</b> Inductivo. Deductivo.</p> <p><b>Técnica de Recolección de datos:</b> Encuestas. Entrevistas.</p> <p><b>Instrumentos.</b> Cuestionario.</p>
					Procesos de reclutamiento para mejorar la selección del personal	Proceso de preselección de candidatos	
					Pruebas para el reclutamiento y selección del personal	Naturaleza del desempeño en el trabajo	
						Pruebas como herramientas para predecir el desempeño laboral	
					Aplicación de entrevistas		

## Apéndice 2

### MATRIZ DE CONSISTENCIA VARIABLE 2

TÍTULO	PROBLEMA	OBJETIVOS	HIPÓTESIS	VARIABLE	DIMENSIONES	INDICADORES	METODOLOGÍA	
<b>Reclutamiento y selección de personal de los regímenes existentes en la UPSE, año 2022.</b>	Poca aplicación de proceso institucional para el subsistema de reclutamiento y selección de personal del régimen de la LOSEP existente en la UPSE.	<b>OBJ. GENERAL.</b> Analizar el proceso de reclutamiento y selección de personal del régimen LOSEP en la Universidad Estatal Península de Santa Elena (UPSE) en el año 2022, mediante la aplicación de una entrevista y encuesta para la mejora del desempeño organizacional.  <b>OBJ. ESPECÍFICOS.</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>Contextualizar el proceso de reclutamiento y selección de personal de los regímenes existentes en la UPSE, año 2022.</li> <li>Diagnosticar la metodología adecuada para mejorar el proceso de reclutamiento y selección de personal de los regímenes existentes en la UPSE, año 2022, fundamentada en las competencias.</li> <li>Desarrollar una guía de procesos del Subsistema de reclutamiento y selección de personal para el régimen amparado en la LOSEP de la UPSE, año 2022.</li> </ul>	<b>Hipótesis Alternativa:</b> Existe relación entre las variables Reclutamiento y Selección de Personal; significancia < 0,05.  <b>Hipótesis Nula:</b> No existe relación entre las variables Reclutamiento y Selección de personal; significancia > 0,05.	<b>Variable 2:</b> Selección de personal.	Selección de personal	Procedimiento para la selección del personal	<b>Tipo de investigación:</b> Descriptiva. Exploratoria. Correlacional.  <b>Métodos de investigación:</b> Inductivo Deductivo.  <b>Técnica de Recolección de datos:</b> Encuestas. Entrevistas.  <b>Instrumentos.</b> Cuestionario.	
					Procesos para mejorar la integración del personal seleccionado	Proceso de acogida		Atención a la diversidad
						Integración del personal		
Mejoras para el reclutamiento y selección de personal	Tendencias futuras de selección							

### Apéndice 3

#### MATRIZ DE OPERACIONALIZACIÓN VARIABLE 1

VARIABLE 1	DEFINICIÓN CONCEPTUAL	DIMENSIONES	INDICADORES	ITEMS	INSTRUMENTO
Reclutamiento	El reclutamiento del personal para las organizaciones es un elemento clave para el desarrollo de las operaciones, debido a que en este se enmarca la eficiencia de la empresa. Frente a esto es necesario establecer un adecuado proceso de selección de personal para elegir al recurso humano adecuado que posean diferentes habilidades, conocimientos y experiencia para cada puesto de trabajo (Sánchez, 2019).	Reclutamiento para la selección del personal	Reclutamiento interno Reclutamiento externo	¿Conoce usted la normativa vigente de la LOSEP para el proceso de reclutamiento y selección del personal en la UPSE? ¿El reclutamiento y la selección del personal administrativo en la UPSE, se realiza de acuerdo a lo establecido a la LOSEP? ¿Conoce qué tipo de reclutamiento utiliza la institución para la respectiva selección de personal?	Encuesta/Entrevista
		Proceso de reclutamiento para mejorar la selección del personal	Proceso de preselección de candidatos	¿A su criterio la institución realiza un adecuado proceso de preselección de los candidatos?	
		Pruebas para el reclutamiento y selección del personal	Naturaleza del desempeño en el trabajo	¿En el lugar donde labora aplica pruebas para analizar el rendimiento de los precandidatos en los puestos solicitados?	
			Pruebas como herramientas para predecir el desempeño laboral	¿Se realiza pruebas médicas y físicas a los precandidatos? ¿La organización donde labora aplica pruebas para medir los conocimientos de los profesionales? ¿La institución aplica pruebas psicológicas a los postulantes?	
			Aplicación de entrevistas	¿Se aplican entrevistas de manera individual a cada precandidato?	

### Apéndice 4

#### MATRIZ DE OPERACIONALIZACIÓN VARIABLE 2

VARIABLE 2	DEFINICIÓN CONCEPTUAL	DIMENSIONES	INDICADORES	ITEMS	INSTRUMENTO
Selección de personal	La selección de personal es un proceso que se utiliza dentro de una organización con el fin de escoger personas dentro de una lista de candidatos, la cual cumpla con los criterios predeterminados para la selección y en base al puesto o lugar de trabajo disponible; para lo cual se debe considerar las condiciones actuales del mercado (Saldaña et al., 2021).	Selección de personal	Procedimiento para la selección del personal	¿Luego del proceso de reclutamiento se le comunica de manera adecuada la culminación del proceso de selección y agradece a los postulantes por su tiempo? ¿La institución posee un proceso adecuado para seleccionar al personal idóneo para cada puesto de trabajo?	Encuesta/Entrevista
		Procesos para mejorar la integración del personal seleccionado	Proceso de acogida	¿Posteriormente de la selección, se prepara la recepción del nuevo miembro ante el equipo de trabajo? ¿La institución brinda la información sobre los procedimientos de trabajo al nuevo miembro seleccionado? ¿Se brinda todas las herramientas de trabajo, indumentaria y todos los recursos necesarios al nuevo personal seleccionado?	
			Integración del personal	¿Se transmite de manera adecuada la cultura de la organización, valores y principios?	
		Atención a la diversidad	¿Dentro del proceso de selección de personal considera la diversidad de los postulantes?		
		Mejoras para el reclutamiento y selección de personal	Tendencias futuras de selección	¿La institución realiza cambios constantes en los procesos de selección del personal de acuerdo al cambio de la organización? ¿A su criterio cual sería la metodología adecuada de mejorar el proceso de reclutamiento y selección del personal en la UPSE? ¿Participaría de manera activa en la nueva metodología para mejorar el proceso de reclutamiento y selección del personal de la UPSE?	

## Apéndice 5

### MODELO DE INSTRUMENTO DE RECOLECCIÓN DE INFORMACIÓN ENCUESTA



### UNIVERSIDAD ESTADAL PENÍNSULA DE SANTA ELENA INSTITUTO DE POSTGRADO PROGRAMA DE MAESTRIA EN GESTION DEL TALENTO HUMANO

#### ENCUESTA PARA PERSONAL RÉGIMEN LOSEP

**Tema:** Reclutamiento y selección de personal de los regímenes existentes en la UPSE, año 2022.

**Objetivo:** Analizar la normativa vigente de la LOSEP establecida para el proceso de reclutamiento y selección en la UPSE, año 2022.

Toda información proporcionada por el encuestado/a será exclusivamente para propósitos académicos.

#### DATOS GENERALES:

##### Edad.

- 25 a 29 años       30 a 34 años       35 a 39 años  
 40 a 44 años       45 a 49 años       Mas de 50 años

##### Género.

- Masculino       Femenino

##### Tipo de Contrato.

- Contrato Ocasional       Nomb. Definitivo       Nomb. Provisional

##### Tiempo en el trabajo.

- Menos de 1 año       De 1 a 5 años       Mas de 5 años

Instrucciones: Lea detenidamente las preguntas y marque con una equis (X) la opción que considere apropiada.

**CONTENIDO:**

1. **¿Conoce usted la normativa vigente de la LOSEP para el proceso de reclutamiento y selección del personal en la UPSE?**
  - Totalmente de acuerdo
  - De acuerdo
  - Indiferente
  - En desacuerdo
  - Totalmente en desacuerdo
2. **¿El reclutamiento y la selección del personal administrativo en la UPSE, se realiza de acuerdo a lo establecido a la LOSEP?**
  - Totalmente de acuerdo
  - De acuerdo
  - Indiferente
  - En desacuerdo
  - Totalmente en desacuerdo
3. **¿Conoce qué tipo de reclutamiento utiliza la institución para la respectiva selección de personal administrativo?**
  - Totalmente de acuerdo
  - De acuerdo
  - Indiferente
  - En desacuerdo
  - Totalmente en desacuerdo
4. **¿A su criterio la institución realiza un adecuado proceso de preselección de los candidatos?**
  - Totalmente de acuerdo
  - De acuerdo
  - Indiferente
  - En desacuerdo
  - Totalmente en desacuerdo
5. **¿En el lugar donde labora aplica pruebas para analizar el rendimiento de los precandidatos en los puestos solicitados?**
  - Totalmente de acuerdo
  - De acuerdo
  - Indiferente
  - En desacuerdo
  - Totalmente en desacuerdo
6. **¿Se realiza pruebas médicas y físicas a los precandidatos?**
  - Totalmente de acuerdo
  - De acuerdo
  - Indiferente
  - En desacuerdo
  - Totalmente en desacuerdo
7. **¿La organización donde labora aplica pruebas para medir los conocimientos de los profesionales?**
  - Totalmente de acuerdo
  - De acuerdo
  - Indiferente
  - En desacuerdo
  - Totalmente en desacuerdo



- 8. ¿La institución aplica pruebas psicológicas a los postulantes?**
- Totalmente de acuerdo
  - De acuerdo
  - Indiferente
  - En desacuerdo
  - Totalmente en desacuerdo
- 9. ¿Se aplican entrevistas de manera individual a cada precandidato?**
- Totalmente de acuerdo
  - De acuerdo
  - Indiferente
  - En desacuerdo
  - Totalmente en desacuerdo
- 10. ¿Luego del proceso de reclutamiento se le comunica de manera adecuada la culminación del proceso de selección y agradece a los postulantes por su tiempo?**
- Totalmente de acuerdo
  - De acuerdo
  - Indiferente
  - En desacuerdo
  - Totalmente en desacuerdo
- 11. ¿La institución posee un proceso adecuado para seleccionar al personal idóneo para cada puesto de trabajo?**
- Totalmente de acuerdo
  - De acuerdo
  - Indiferente
  - En desacuerdo
  - Totalmente en desacuerdo
- 12. ¿Posteriormente de la selección, se prepara la recepción del nuevo miembro ante el equipo de trabajo?**
- Totalmente de acuerdo
  - De acuerdo
  - Indiferente
  - En desacuerdo
  - Totalmente en desacuerdo
- 13. ¿La institución brinda la información sobre los procedimientos de trabajo al nuevo miembro seleccionado?**
- Totalmente de acuerdo
  - De acuerdo
  - Indiferente
  - En desacuerdo
  - Totalmente en desacuerdo
- 14. ¿Se brinda todas las herramientas de trabajo, indumentaria y todos los recursos necesarios al nuevo personal seleccionado?**
- Totalmente de acuerdo
  - De acuerdo
  - Indiferente
  - En desacuerdo
  - Totalmente en desacuerdo
- 15. ¿Se transmite de manera adecuada la cultura de la organización, valores y principios?**
- Totalmente de acuerdo
  - De acuerdo
  - Indiferente
  - En desacuerdo
  - Totalmente en desacuerdo

**16. ¿Dentro del proceso de selección de personal se considera la diversidad de los postulantes?**

- Totalmente de acuerdo
- De acuerdo
- Indiferente
- En desacuerdo
- Totalmente en desacuerdo

**17. ¿La institución realiza cambios constantes en los procesos de selección del personal de acuerdo al cambio de la organización?**

- Totalmente de acuerdo
- De acuerdo
- Indiferente
- En desacuerdo
- Totalmente en desacuerdo

**18. ¿A su criterio cual sería la metodología adecuada de mejorar el proceso de reclutamiento y selección del personal en la UPSE?**

- Guía de procesos
- Capacitaciones al personal
- Manual de funciones
- Modificaciones en el departamento de RRHH
- Edición del proceso actual

**19. ¿Participaría de manera activa en la nueva metodología para mejorar el proceso de reclutamiento y selección del personal de la UPSE?**

- Totalmente de acuerdo
- De acuerdo
- Indiferente
- En desacuerdo
- Totalmente en desacuerdo

**MUCHAS GRACIAS!!!!!!**

## Apéndice 6

### MODELO DE INSTRUMENTO DE RECOLECCIÓN DE INFORMACIÓN ENTREVISTA



#### UNIVERSIDAD ESTATAL PENÍNSULA DE SANTA ELENA INSTITUTO DE POSTGRADO PROGRAMA DE MAESTRIA EN GESTION DEL TALENTO HUMANO

#### ENTREVISTA SEMIESTRUCTURADA

**Tema:** Reclutamiento y selección de personal de los regímenes existentes en la UPSE, año 2022.

**Objetivo:** Analizar la normativa vigente de la LOSEP establecida para el proceso de reclutamiento y selección en la UPSE, año 2022.

Toda información proporcionada por el encuestado/a será exclusivamente para propósitos académicos.

#### DATOS GENERALES:

**Nombre:** \_\_\_\_\_

**Cargo:** \_\_\_\_\_

**Tiempo en el cargo:** \_\_\_\_\_

#### PREGUNTAS:

1	¿Qué tipo de reclutamiento utiliza la institución para la respectiva selección de personal?
2	¿Cuál es el proceso de preselección de candidatos que utiliza la institución?
3	¿Cuáles son las pruebas que se aplica a los precandidatos para los puestos solicitados?
4	¿Se cuenta con un proceso adecuado para seleccionar al personal idóneo para cada puesto de trabajo?
5	¿Dentro del proceso de selección de personal se considera la diversidad de los postulantes?
6	¿La institución realiza cambios constantes en los procesos de selección del personal de acuerdo al cambio de la organización?
7	Describa el proceso de reclutamiento que realiza la institución de inicio a fin para la respectiva selección de personal.
8	¿Se comunica de manera adecuada la culminación del proceso de selección y se agradece a los postulantes por su tiempo?

**MUCHAS GRACIAS!!!!!!**

## Apéndice 7

### ANÁLISIS DE LAS ENTREVISTAS

Los entrevistados pertenecen a la institución de estudio, para poder analizar la información se le procede a asignar un código para poder identificar sus respuestas:

Nombre	Cargo	Código
Carlos Bacilio Gonzabay	Analista de documentación y archivo	ADA
Blanca Lucio	Analista de prestaciones	APS
Julia Alarcón	Asistente administrativa	AAD
Roxana Reyes	Jefe de nómina	JNA
Wilson Javier Toro Álava	Director de Talento Humano	DTH

*Nota:* La tabla muestra la codificación de los entrevistados.

#### **¿Qué tipo de reclutamiento utiliza la institución la institución para la respectiva selección de personal?**

ADA: La institución para la respectiva selección de personal realiza tipo de reclutamiento interno y externo porque cuando entre los integrantes de la institución no existe el perfil para ocupar dicha vacante, entonces por necesidad del departamento requirente se solicita la autorización a la máxima autoridad.

APS: Perfiles.

AAD: Preselección de candidatos.

JNA: La institución con cuenta con un reglamento utiliza Reclutamiento directo.

DTH: Utiliza el servicio de contratación de acuerdo a la necesidad de cada departamento y la disponibilidad presupuestaria.

#### **¿Cuál es el proceso de preselección de candidatos que utiliza la institución?**

ADA: El proceso de preselección de candidatos que utiliza la institución es que la unidad requirente emite a la UATH, un mínimo de tres expedientes, los mismos que son

enviados a Rectorado para la autorización, una vez aprobado por la máxima autoridad se solicita certificación presupuestaria para la contratación.

APS: Selección por perfiles.

AAD: 1. el departamento requirente presenta su necesidad a la máxima autoridad 2. el Rector sumilla a talento humano 3. talento humano envía a Rector la terna 4. Rector analiza y elige al ganador.

JNA: No cuenta con un proceso de preselección.

DTH: De acuerdo terna de 3 personas como mínimos para contratar.

**¿Cuáles son las pruebas que se aplica a los precandidatos para los puestos solicitados?**

ADA: Para los puestos solicitados no se realiza prueba, una vez autorizado por la máxima autoridad se llama al candidato para la solicitud de documentos, considerando que la unidad requirente ha emitido los expedientes personales donde consta experiencia y trayectoria profesional para la posible contratación.

APS: Entrevistas.

AAD: No tiene.

JNA: Al realizar el reclutamiento directo solo verifica que cumpla el perfil.

DTH: El nivel de conocimientos y la experiencia de acuerdo al cargo

**¿Se cuenta con un proceso adecuado para seleccionar al personal idóneo para cada puesto de trabajo?**

ADA: Pienso que no se cuenta con un proceso de selección adecuado considerando que el servidor hace su ingreso cuando el proceso de contratación está en proceso.

APS: No.

AAD: Si.

JNA: No se cuenta con un proceso adecuado.

DTH: Si se cuenta con un proceso adecuado.

**¿Dentro del proceso de selección de personal se considera la diversidad de los postulantes?**

ADA: Dependiendo del puesto si se considera diversidad de postulantes, siempre y cuando reúna el perfil para el puesto.

APS: Si.

AAD: Si.

JNA: Si.

DTH: Si se considera diversidad.

**¿La institución realiza cambios constantes en los procesos de selección del personal de acuerdo al cambio de la organización?**

ADA: La institución no realiza cambios constantes y actualmente se realiza el mismo proceso de selección de personal, considerando que debe regirse a la LOSEP.

APS: Si.

AAD: No.

JNA: Si.

DTH: Si la institución si organiza proceso los cambios respectivos.

**Describa el proceso de reclutamiento que realiza la institución de inicio a fin para la respectiva selección de personal.**

ADA: El proceso de reclutamiento es el siguiente: 1) La unidad requirente solicita a la UATH la contratación de personal, para aquello emite una terna para una posible contratación. 2) La UATH mediante oficio solicita autorización para la contratación. 3) El Rectorado envía a UATH mediante oficio o sumilla la autorización para la contratación. 4) Se autoriza al analista para que solicite la documentación respectiva al aspirante. 5) Una vez que el o la aspirante entrega la documentación en la UATH posterior se realiza el proceso de inducción.

APS: Necesidad del puesto, envío de perfiles, selección de perfiles, solicitud de certificación, informe técnico, contratación.

AAD: 1. El departamento requirente presenta su necesidad a la máxima autoridad 2. El Rector sumilla a talento humano 3. Talento humano envía a Rector la terna 4. Rector analiza y elige al ganador 5. Talento Humano solicita a la Dirección Financiera la

certificación presupuestaria 6. Dirección Financiera emite la certificación presupuestaria 7. Talento Humano solicita al Rector suscribir la certificación presupuestaria 8. Talento Humano remite a la Jefatura de Nómina la documentación para el ingreso en el Sistema Spryn 9. Una vez aprobada la reforma la Jefatura de Nómina comunica a la Dirección de Talento Humano para el ingreso al IESS, elaboración de contratos, registro en el reloj biométrico, creación de claves y usuarios.

JNA: Se recibe el requerimiento de la parte solicitante, Talento Humano envía a la máxima autoridad 3 carpetas de los postulantes que cumplen el perfil, la máxima autoridad elige a quien ocupará el cargo, y de aquí en adelante se realiza el proceso administrativo de ingreso al sector público a través del ministerio de finanzas.

DTH: De acuerdo a la necesidad de cada departamento y la disponibilidad presupuestaria se realiza la contratación.

**¿Se comunica de manera adecuada la culminación del proceso de selección y se agradece a los postulantes por su tiempo?**

ADA: Actualmente no se realiza ese proceso.

APS: Rara vez.

AAD: Se comunica al rector, vicerrectora la aprobación de la reforma.

JNA: Solo en el caso de que se realice concurso de mérito y oposición.

DTH: Si se comunica sobre el proceso y la culminación.

## Apéndice 8

### SOLICITUD DE CARTA AVAL



**UNIVERSIDAD ESTATAL  
PENÍNSULA DE SANTA ELENA**

INSTITUTO DE POSTGRADO

La Libertad, 18 de mayo 2023  
Oficio N. ° 066 -DIR-IPG-2023

Ing. Wilson Javier Toro Álava, MSc  
**Director de la Unidad Administrativa de Talento Humano**  
Universidad Estatal Península de Santa Elena  
Presente. -

Reciba un cordial saludo del Instituto de Postgrado de la Universidad Estatal Península de Santa Elena, conocedor de su alto espíritu de pertinencia para con la academia y principalmente con nuestra institución tenemos a bien solicitar de la manera más comedida se extienda una Carta Aval a el Sr. **José Leonardo Del Pezo Orrala**, con C.I. **0925918575**, maestrante del Programa en Gestión del Talento Humano, cohorte 4, a fin de que la misma le permita a el interesado el levantamiento de información en su jurisdicción para el desarrollo del tema de investigación **"Reclutamiento y selección de personal de los regímenes existentes en la UPSE, año 2022."**, la que le permitirá titularse como Magister en Gestión del Talento Humano.

Seguro de contar con lo solicitado anticipamos nuestros agradecimientos.

Atentamente,



UNIVERSIDAD ESTATAL PENÍNSULA DE SANTA ELENA  
CARLOS ESPINOZA  
CARLOS ESPINOZA



**Ing. Carlos Balmaseda Espinosa, Ph.D.**  
**Director del Instituto de Postgrado**  
Universidad Estatal Península de Santa Elena  
CC: Archivo  
Mgf.



## Apéndice 9

### CARTA AVAL



**UNIVERSIDAD ESTADAL  
PENÍNSULA DE SANTA ELENA**

UNIDAD ADMINISTRATIVA DE TALENTO HUMANO

Oficio N° UATH-2023-0521  
La Libertad, 22 de mayo del 2023

Estimado Ing.  
Carlos Balmaseda Espinosa, Ph.D.  
Director del Instituto de Postgrado  
Universidad Estatal Península de Santa Elena  
En su despacho.-

De mi consideración:

En atención al Oficio N. ° 066-DIR-IPG-2023, de fecha 18 de mayo de 2023, dirigido por usted y en el que textualmente menciona: "...Reciba un cordial saludo del Instituto de Postgrado de la Universidad Estatal Península de Santa Elena, conocedor de su alto espíritu de pertinencia para con la academia y principalmente con nuestra institución tenemos a bien solicitar de la manera más comedida se extienda una Carta Aval a el Sr. José Leonardo Del Pezo Orrala, con C.I. 0925918575, maestrante del Programa en Gestión del Talento Humano, cohorte 4, a fin de que la misma le permita a el interesado el levantamiento de información en su jurisdicción para el desarrollo del tema de investigación "Reclutamiento y selección de personal de los regímenes existentes en la UPSE, año 2022.", la que le permitirá titularse como Maqister en Gestión del Talento Humano..."

Ante lo expuesto, se emite la respectiva Carta Aval al Sr. José Leonardo Del Pezo Orrala, con C.I. 0925918575, autorizando al interesado realizar el levantamiento de información que considere pertinente y necesaria para desarrollar su trabajo de titulación dentro del programa de Maestría en Gestión del Talento Humano, cohorte 4.

Particular que comunico para los fines pertinentes.

Atentamente,  
1205115437  
WILSON  
JAVIER TORO  
ALAVA

Firmado digitalmente  
por 1205115437  
WILSON JAVIER TORO  
ALAVA  
Fecha: 2023.05.22  
15:20:40 -0500'

Ing. Wilson Toro Álava, MSc.  
Director de la Unidad Administrativa  
Talento Humano – UPSE

Correo electrónico: [wtoro@upse.edu.ec](mailto:wtoro@upse.edu.ec) – [talentohumano@upse.edu.ec](mailto:talentohumano@upse.edu.ec)  
Celular: 0992140044

C.c. Archivo

## Apéndice 10

### CERTIFICADO ANTIPLAGIO



**CERTIFICADO DE ANÁLISIS**  
magister

# RECLUTAMIENTO Y SELECCIÓN DE PERSONAL DEL PEZO LEONARDO

**4%** Similitudes

**< 1%** Texto entre comillas  
0% similitudes entre comillas

**< 1%** Idioma no reconocido

Nombre del documento: RECLUTAMIENTO Y SELECCIÓN DE PERSONAL DEL PEZO LEONARDO.pdf ID del documento: 15e392359cda98e2578074566ed355229815a648 Tamaño del documento original: 1,02 MB	Depositante: JAIRO MANUEL CEDENO PINOARGOTE Fecha de depósito: 16/6/2023 Tipo de carga: interface fecha de fin de análisis: 16/6/2023	Número de palabras: 22.502 Número de caracteres: 153.835
---	--	---

Ubicación de las similitudes en el documento:



#### Fuentes principales detectadas

N°	Descripciones	Similitudes	Ubicaciones	Datos adicionales
1	<b>doxplayer.es</b>   UNIVERSIDAD DE GUAYAQUIL FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIV... <a href="https://doxplayer.es/743465285-Universidades-de-guayaquil-facultad-de-ciencias-administrativas-carrier...">https://doxplayer.es/743465285-Universidades-de-guayaquil-facultad-de-ciencias-administrativas-carrier...</a> 65 fuentes similares	< 1%		Palabras idénticas : < 1% (100 palabras)
2	<b>hdl.handle.net</b>   Propuesta del proceso de reclutamiento y selección de personal en ... <a href="https://hdl.handle.net/20.500.12423/4001">https://hdl.handle.net/20.500.12423/4001</a> 64 fuentes similares	< 1%		Palabras idénticas : < 1% (100 palabras)
3	<b>hdl.handle.net</b>   Reclutamiento y Selección de Personal y los Costos en las Empresas... <a href="https://hdl.handle.net/20.500.12648/2475">https://hdl.handle.net/20.500.12648/2475</a> 38 fuentes similares	< 1%		Palabras idénticas : < 1% (109 palabras)
4	<b>repositorio.utl.edu.ec</b>   VALIDACIÓN DEL PROCESO DE RECLUTAMIENTO Y SELECCIÓN... <a href="https://repositorio.utl.edu.ec/bitstream/123456789/1203/7/TESS_FINAL.pdf">https://repositorio.utl.edu.ec/bitstream/123456789/1203/7/TESS_FINAL.pdf</a> 34 fuentes similares	< 1%		Palabras idénticas : < 1% (112 palabras)
5	<b>repositorio.unillanos.edu.co</b> <a href="https://repositorio.unillanos.edu.co/bitstream/001/682/1/RJUNILLANOS_ADE_0268_ANALISIS_DE_LOS_PR...">https://repositorio.unillanos.edu.co/bitstream/001/682/1/RJUNILLANOS_ADE_0268_ANALISIS_DE_LOS_PR...</a> 34 fuentes similares	< 1%		Palabras idénticas : < 1% (110 palabras)

#### Fuentes con similitudes fortuitas

N°	Descripciones	Similitudes	Ubicaciones	Datos adicionales
1	<b>Documento de otro usuario</b> #cc03771 El documento proviene de otro grupo	< 1%		Palabras idénticas : < 1% (33 palabras)
2	<b>scielo.sld.edu</b>   Procedimiento para la gestión del proceso de reclutamiento y selecció... <a href="http://scielo.sld.edu/scielo.php?script=sci_arttext&amp;pid=52310-340X201902020225">http://scielo.sld.edu/scielo.php?script=sci_arttext&amp;pid=52310-340X201902020225</a>	< 1%		Palabras idénticas : < 1% (27 palabras)
3	<b>repositorio.upse.edu.ec</b>   Productividad para la fuerza de ventas: casos empresas EL... <a href="https://repositorio.upse.edu.ec/bitstream/460005493344/UPE-PTH-2022-0014.pdf">https://repositorio.upse.edu.ec/bitstream/460005493344/UPE-PTH-2022-0014.pdf</a>	< 1%		Palabras idénticas : < 1% (22 palabras)
4	<b>hdl.handle.net</b>   Motivación y satisfacción laboral en tiempos de Covid 19 en el Área ... <a href="https://hdl.handle.net/20.500.12990/10506">https://hdl.handle.net/20.500.12990/10506</a>	< 1%		Palabras idénticas : < 1% (24 palabras)
5	<b>repositorio.uigv.edu.pe</b> <a href="http://repositorio.uigv.edu.pe/bitstream/20.500.11818/5630/1/TRSUFICIENCIA_ARBOLEDA_ZAVALA.pdf">http://repositorio.uigv.edu.pe/bitstream/20.500.11818/5630/1/TRSUFICIENCIA_ARBOLEDA_ZAVALA.pdf</a>	< 1%		Palabras idénticas : < 1% (20 palabras)


#### Fuentes mencionadas (sin similitudes detectadas)

Estas fuentes han sido citadas en el documento sin encontrar similitudes.

- <https://rdu.jua.edu.ar/handle/123456789/2348>
- <http://repositorio.uladech.edu.pe/bitstream/handle/20.500.13032/22428/AGENCIA>
- <http://repositorio.uigv.edu.pe/handle/20.500.11818/5630>
- [https://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/31334/aredo\\_rj.pdf?s](https://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/31334/aredo_rj.pdf?s)
- <http://repositorio.puce.edu.ec/handle/22000/19988>

## Apéndice 11

### CRONOGRAMA DE TUTORÍAS

INSTITUTO DE POSGRADOS														
MAESTRÍA EN GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO														
24/01/2023: Informe de Investigación: N° COF 23-01-2023-015														
PLANIFICACIÓN														
Trabajo de Titulación: Reclutamiento y selección de personal de los regimenes existentes en la UPSE, año 2022														
Maestrante: Del Pezo Orrala José Leonardo														
	Actividad	Fecha Inicio	Fecha Culminación	2022					2023					
				JUN	JUL	AGO	SEP	OCT	NOV	DIC	ENE	FEB	MAR	ABR
ANTEPROYECTO	Inducción al proceso de titulación y Presentación del anteproyecto (Módulo <i>El Metodología</i> )	1/8/2023	30/9/2022											
	Recepción de solicitud y anteproyecto a coordinación del programa (previo a culminar el primer ciclo)	1/10/2022	17/10/2022											
	Revisión y aprobación de temas por parte de la Comisión de Titulación (Informe)	18/10/2022	31/10/2022											
	Recepción de correcciones del Trabajo de Titulación a la Comisión de Titulación (Informe)	18/10/2022	22/11/2022											
	Aprobación de temas y asignación de Tutores por parte del Consejo de Facultad y notificación a Consejo de Postgrado.	8/11/2022	30/11/2022											
	Notificación al maestrando y tutor de la resolución de Consejo de Facultad.	30/11/2022	10/12/2022											
DESARROLLO DEL PROYECTO	Módulo: Taller de Trabajo de Titulación (12,13 / 19, 20 / 26,27 nov 2022)	12/11/2022	27/11/2022											
	Informe mensual de tutorías. (Diciembre)	27/12/2022	29/12/2022											
	Informe mensual de tutorías. (Enero)	27/01/2023	31/01/2023											
	Informe mensual de tutorías. (Febrero)	27/02/2023	28/02/2023											
	Informe mensual de tutorías. (Marzo)	29/03/2023	31/03/2023											
	Informe mensual de tutorías. (Abril)	26/04/2023	28/04/2023											
PROYECTO FINAL	Módulo: Taller de Trabajo de Titulación (06,07 / 13,14 y 20, 21 mayo 2023)	6/5/2023	21/5/2023											
	Entrega de los Trabajos de Titulación a la Coordinación de la Maestría (carpeta digital <b>HASTA EL 31 DE MAYO</b> )	21/5/2023	15/6/2023											
	 Ing. Jairo Cedeño Pinoargote, PhD. Tutor													

## Apéndice 12

### CONTROL DE TUTORÍAS

INSTITUTO DE POSGRADO  
MAESTRÍA EN GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO



MODALIDAD DE TITULACIÓN: INFORME DE INVESTIGACIÓN

#### CONTROL DE TUTORÍAS

NOMBRE DEL DOCENTE: ING. JAIRO CEDEÑO PINOARGOTE, PHD

MES: feb-23

NOMBRE DEL ESTUDIANTE: José Leonardo Del Pezo Orrala

No. SESION	FECHA	MEDIO DIGITAL/PRESENCIAL	OBSERVACIONES Y TAREAS ASIGNADAS	Nº HORAS
1	2-feb-23	Oficinas UPSE	Introducción	2
2	16-feb-23	Oficinas UPSE	Situación problemática	2
3	23-feb-23	Oficinas UPSE	Formulacion del problema	2
4	28-feb-23	Oficinas UPSE	Revisión en general de la problemática	2
<b>TOTAL DE HORAS</b>				<b>8</b>

Por la presente certifico que el Estudiante cumplió con el proceso de tutoría con el tema:  
"Reclutamiento y selección de personal de los regímenes existentes en la UPSE, año 2022"

Para constancia de lo actuado firman:

Jairo Cedeño Pinoargote, PhD.

José Leonardo Del Pezo Orrala

INSTITUTO DE POSGRADO  
MAESTRÍA EN GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO



MODALIDAD DE TITULACIÓN: INFORME DE INVESTIGACIÓN

CONTROL DE TUTORÍAS

NOMBRE DEL DOCENTE: ING. JAIRO CEDEÑO PINOARGOTE, PHD

MES: mar-23

NOMBRE DEL ESTUDIANTE: José Leonardo Del Pezo Orrala

No. SESION	FECHA	MEDIO DIGITAL/PRESENCIAL	OBSERVACIONES Y TAREAS ASIGNADAS	Nº HORAS
1	2-mar-23	Oficinas UPSE	Justificación teórica y práctica	2
2	16-mar-23	Oficinas UPSE	Objetivos	2
3	23-mar-23	Plataforma Zoom	Hipótesis	2
4	30-mar-23	Plataforma Zoom	Revisión en general de introducción	2
<b>TOTAL DE HORAS</b>				<b>8</b>

Por la presente certifico que el Estudiante cumplió con el proceso de tutoría con el tema:  
"Reclutamiento y selección de personal de los regímenes existentes en la UPSE, año 2022"

Para constancia de lo actuado firman:

Jairo Cedeño Pinoargote, PhD.

José Leonardo Del Pezo Orrala

INSTITUTO DE POSGRADO  
MAESTRÍA EN GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO



MODALIDAD DE TITULACIÓN: INFORME DE INVESTIGACIÓN

CONTROL DE TUTORÍAS

NOMBRE DEL DOCENTE: ING. JAIRO CEDEÑO PINOARGOTE, PHD

MES: abr-23

NOMBRE DEL ESTUDIANTE: José Leonardo Del Pezo Orrala

No. SESION	FECHA	MEDIO DIGITAL/PRESENCIAL	OBSERVACIONES Y TAREAS ASIGNADAS	Nº HORAS
1	4-abr-23	Oficinas UPSE	Marco teórico (borrador)	2
2	5-abr-23	Oficinas UPSE	Marco teórico (borrador)	2
3	18-abr-23	Oficinas UPSE	Metodología (borrador)	2
4	25-abr-23	Oficinas UPSE	Metodología (borrador)	2
TOTAL DE HORAS				8

Por la presente certifico que el Estudiante cumplió con el proceso de tutoría con el tema:  
"Reclutamiento y selección de personal de los regímenes existentes en la UPSE, año 2022"

Para constancia de lo actuado firman:

Jairo Cedeño Pinoargote, PhD.

José Leonardo Del Pezo Orrala

INSTITUTO DE POSGRADO  
MAESTRÍA EN GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO



MODALIDAD DE TITULACIÓN: INFORME DE INVESTIGACIÓN

CONTROL DE TUTORÍAS

NOMBRE DEL DOCENTE: ING. JAIRO CEDEÑO PINOARGOTE, PHD


MES: may-23


NOMBRE DEL ESTUDIANTE: José Leonardo Del Pezo Orrala

No. SESION	FECHA	MEDIO DIGITAL/PRESENCIAL	OBSERVACIONES Y TAREAS ASIGNADAS	Nº HORAS
1	2-may-23	Oficinas UPSE	Análisis de resultados	2
2	5-may-23	Oficinas UPSE	Análisis de resultados	2
3	16-may-23	Oficinas UPSE	Propuesta	2
4	23-may-23	Oficinas UPSE	Propuesta	2
<b>TOTAL DE HORAS</b>				<b>8</b>

Por la presente certifico que el Estudiante cumplió con el proceso de tutoría con el tema:  
"Reclutamiento y selección de personal de los regímenes existentes en la UPSE, año 2022"

Para constancia de lo actuado firman:

  
 \_\_\_\_\_  
 Jairo Cedeño Pinoargote, PhD.

  
 \_\_\_\_\_  
 José Leonardo Del Pezo Orrala

INSTITUTO DE POSGRADO  
MAESTRÍA EN GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO



MODALIDAD DE TITULACIÓN: INFORME DE INVESTIGACIÓN

CONTROL DE TUTORÍAS

NOMBRE DEL DOCENTE: ING. JAIRO CEDEÑO PINOARGOTE, PHD


MES: jun-23

NOMBRE DEL ESTUDIANTE: José Leonardo Del Pezo Orrala

No. SESION	FECHA	MEDIO DIGITAL/PRESENCIAL	OBSERVACIONES Y TAREAS ASIGNADAS	Nº HORAS
1	6-jun-23	Oficinas UPSE	Revisión propuesta final	2
2	7-jun-23	Oficinas UPSE	Conclusiones y recomendaciones	2
3	13-jun-23	Oficinas UPSE	Resúmen	2
4	14-jun-23	Oficinas UPSE	Revisión en general del trabajo para entregar a postgrado	2
<b>TOTAL DE HORAS</b>				<b>8</b>

Por la presente certifico que el Estudiante cumplió con el proceso de tutoría con el tema:  
"Reclutamiento y selección de personal de los regímenes existentes en la UPSE, año 2022"

Para constancia de lo actuado firman:

  
\_\_\_\_\_  
Jairo Cedeño Pinoargote, PhD.

  
\_\_\_\_\_  
José Leonardo Del Pezo Orrala



## Apéndice 13

### RESOLUCIÓN DE CONSEJO DE FACULTAD



#### FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS

#### DECANATO

MEMORANDO No. 018-MFAL-FCA-2023

**DE** : Loda, María Fernanda Alejandro, MBA.  
DECANA  
FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS

**PARA** : Del Pezo Orrala José Leonardo  
MAESTRANTE GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO  
PhD. Jairo Cedeño Pinoargote,  
DOCENTE TUTOR  
MSc. Carola Alejandro Lindao,  
MSc. Emanuel Bohórquez Armijos,  
DOCENTES ESPECIALISTAS

**ASUNTO** : Resolución de Consejo de Facultad - N° COF 23-01-2023-015  
Aprobación de modalidad de titulación, temas, tutores y especialistas.

**FECHA** : 24/01/2023

Mediante Oficio N. 001-MAGTH-HZM-IPG-2023, el Ing. Herman Zúñiga Muñoz, Mgtr., Coordinador de Maestría en Gestión del Talento Humano, presenta al Decanato y por su intermedio a los Miembros del Consejo de Facultad, el informe de la Comisión de Titulación de la Maestría en Gestión del Talento Humano, Cohorte 4, para aprobación de modalidad de titulación, temas, designación de tutores y especialistas.

De conformidad al Estatuto de la Universidad Estatal Península de Santa Elena, artículo 51 literal i); Reglamento de Titulación de Grado y Postgrado de la UPSE, Capítulo V y VI.- Unidad de Titulación de los Programas y Desarrollo del Trabajo de Titulación, artículos 16, 17, 18, 19, 20 y 21 y en base al Informe de la Comisión de Titulación de la maestría en Gestión del Talento Humano de la cohorte 4. Los Miembros del Consejo de Facultad, RESUELVEN:

1. Conocer y aprobar el Informe de la Comisión de Titulación del Programa de Maestría en Gestión del Talento Humano, Cohorte 4, presentado por el Ing. Herman Zúñiga Muñoz, Mgtr., mediante Oficio N. 001-MAGTH-HZM-IPG-2023.
2. Aprobar la modalidad de titulación, Informe de Investigación del maestrante Del Pezo Orrala José Leonardo.
3. Aprobar el tema "Reclutamiento y selección de personal de los regímenes existentes en la UPSE, año 2022", presentado por Del Pezo Orrala José Leonardo, designar al PhD. Jairo Cedeño Pinoargote, como docente tutor y como especialistas a los docentes MSc. Carola Alejandro Lindao y MSc. Emanuel Bohórquez Armijos.
4. Poner en conocimiento la presente resolución al docente tutor y especialistas designados.

**FACULTAD DE CIENCIAS  
ADMINISTRATIVAS**

DECANATO

Pág. 02 MEMORANDO No. 018-MFAL-FCA-2023

Atentamente,



L.Cc.a. María Fernanda Alejandro, MBA.  
DECANA  
FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS  
Copia: archivo  
MFAL/mis