

PONTIFICIA UNIVERSIDAD CATÓLICA DEL ECUADOR - MATRIZ

FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS Y CONTABLES

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

**DISEÑO DE UN PROCESO DE SELECCIÓN DE DOCENTES EN LA
UNIDAD EDUCATIVA HERMANO MIGUEL LA SALLE - ATUNTAQUI**

DOMINIQUE STEFANÍA GUEVARA BÁEZ

DIRECTOR: MGTR. HÉCTOR LÓPEZ

PAREDES

**LÍNEA DE INVESTIGACIÓN: GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO Y/O
RIESGO LABORAL**

QUITO, ENERO – 2024

ÍNDICE

RESUMEN EJECUTIVO.....	vi
INTRODUCCIÓN.....	vii
PROBLEMA.....	ix
OBJETIVOS	x
Objetivo General.....	x
Objetivos Específicos	x
JUSTIFICACIÓN	xi
CAPÍTULO 1: DIAGNÓSTICO DE LA SITUACIÓN ACTUAL DE LA UNIDAD EDUCATIVA HERMANO MIGUEL LA SALLE ATUNTAQUI CON RESPECTO AL TALENTO HUMANO Y LOS PROCESOS DE SELECCIÓN DE DOCENTES	13
1.1. Información de la institución	13
1.2. Identidad de la institución educativa.....	15
1.2.1. Misión	15
1.2.2. Visión.....	15
1.2.3. Objetivos.....	15
1.3. Diagnóstico de la situación actual.....	16
1.3.1. Causas posibles	17
1.3.2. Conclusión del Árbol de Problemas	19
1.3.3. Conclusiones del Diagnóstico.....	19
CAPÍTULO 2: MARCO CONCEPTUAL	21
2.1. Reclutamiento	21
2.2. Selección de personal	21
2.3. Optimización de selección de personal	22
2.4. Fases de la selección de personal	22
2.4.1. Selección basada en competencias.....	25
2.4.2. Pruebas psicométricas como herramienta en el proceso de selección de personal	26
2.4.3. La entrevista de selección de personal.....	27
2.5. Desempeño laboral.....	28
2.6. Base legal para la contratación de docentes en el sistema de educación ecuadoriano	29

CAPÍTULO 3: DISEÑO METODOLÓGICO.....	31
3.1. Universo de la investigación	31
3.2. Tipo de estudio.....	31
3.3. Método de investigación	31
3.4. Técnicas e instrumentos para la recolección y análisis de datos.....	32
3.5. Presentación y análisis de resultados	33
CAPÍTULO 4: PROPUESTA DE DISEÑO DE SELECCIÓN DE PERSONAL DOCENTE EN LA UNIDAD EDUCATIVA HERMANO MIGUEL LA SALLE ATUNTAQUI.....	52
4.1. Objetivo.....	52
4.2. Objetivos específicos	52
4.3. Políticas del manual de selección.....	53
4.4. Flujo de proceso	56
4.5. Procedimiento	58
4.6. Indicadores	59
CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES	61
REFERENCIAS.....	65
APÉNDICE.....	66

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1. Fechas de creación, acuerdos y funcionamiento	14
Tabla 2. Distribución de personal docente por áreas	16
Tabla 3. Fases del proceso de selección de personal	23
Tabla 4. Diseño metodológico	31
Tabla 5. Esquema de recolección de datos	32
Tabla 6. Políticas del manual de selección	53
Tabla 7. Procedimientos.....	58
Tabla 8. Indicadores de mejora.....	59

ÍNDICE DE FIGURAS

Figura 1. Árbol de problemas	18
Figura 2. Formación Académica.....	34
Figura 3. Tipos de reclutamiento efectuados en la Unidad Educativa “Hermano Miguel” La Salle Atuntaqui	35
Figura 4. Tipos de comunicación usados por la Unidad Educativa “Hermano Miguel” La Salle Atuntaqui.....	36
Figura 5. Criterios de selección de personal docente de la Unidad Educativa “Hermano Miguel” La Salle Atuntaqui	37
Figura 6. Técnicas e instrumentos de evaluación de candidatos durante el proceso de selección de personal docente	39
Figura 8. Experiencia en proceso de selección de personal de la Unidad Educativa “Hermano Miguel” La Salle Atuntaqui.....	41
Figura 9. Experiencia de entrevistas efectuadas en proceso de selección de personal docente.....	43
Figura 10. Transparencia en proceso de selección de personal de la Unidad Educativa “Hermano Miguel” La Salle Atuntaqui.....	44
Figura 11. Estabilidad laboral en la unidad educativa.....	45
Figura 12. Proceso ágil y eficiente de selección de personal docente	47
Figura 13. Programas de capacitación específica para puesto de trabajo	48
Figura 14. Programas de inducción formal para puesto de trabajo	49
Figura 15. Flujo de selección y contratación de personal.....	57

RESUMEN EJECUTIVO

La presente investigación aborda el diseño de un proceso de selección de personal docente en la Unidad Educativa "Hermano Miguel" La Salle – Atuntaqui, con el objetivo principal de mejorar la efectividad del proceso de selección docente y reducir los niveles de rotación de personal docente en la institución. La metodología empleada es de tipo descriptivo transversal, involucrando a la totalidad de la población universo, compuesta por 47 docentes. Se utilizaron encuestas para recopilar la percepción de los docentes sobre el proceso de selección, y se realizó una entrevista al rectorado para obtener un diagnóstico integral de la situación actual del proceso de selección y la rotación de personal.

La contribución de esta investigación se centra en el diseño de un proceso de selección de docentes adaptado a las necesidades específicas de la Unidad Educativa. Este diseño proporciona un marco sólido para llevar a cabo un proceso eficiente y eficaz de selección de personal docente.

Las conclusiones destacan que el proceso existente ha sido efectivo, pero sugieren puntos de mejora. Se propone el nuevo proceso como una solución que no solo optimizará la calidad del personal docente, sino que también desempeñará un papel clave en la reducción de los niveles de rotación, mejorando así la estabilidad y continuidad en la institución.

Este trabajo recomienda la implementación del nuevo proceso de selección propuesto, considerando las áreas de mejora identificadas. Este trabajo no solo proporciona una solución concreta al problema planteado, sino que también establece una base sólida para futuras investigaciones y mejoras continuas en la gestión del talento humano en entornos educativos.

INTRODUCCIÓN

La relevancia de un proceso de selección de personal docente eficaz se erige como un componente crucial en la consolidación y éxito de cualquier institución educativa. La calidad de la enseñanza no solo depende de los programas académicos, sino también de la idoneidad y compromiso de quienes están al frente de las aulas. En este contexto, la presente investigación se embarca en la tarea de diseñar un proceso de selección de docentes adaptado a las necesidades específicas de la Unidad Educativa Hermano Miguel La Salle ubicado en la ciudad de Atuntaqui.

La selección de personal docente trasciende la evaluación de credenciales académicas; implica la identificación y atracción de profesionales que posean la formación académica requerida y que compartan los valores, principios y la visión pedagógica de la institución. La calidad de la educación impartida está relacionada a la capacidad de los docentes para inspirar, motivar y cultivar el aprendizaje en sus estudiantes.

En un mundo caracterizado por cambios acelerados y demandas educativas en constante evolución, la labor docente adquiere una dimensión estratégica. Los educadores no solo transmiten conocimientos, sino que también son agentes de cambio, modeladores de comportamientos y guías en el desarrollo integral de los estudiantes. Por ende, un proceso de selección meticuloso se convierte en el primer paso para asegurar que la institución cuente con un cuerpo docente comprometido, capacitado y alineado con los objetivos educativos planteados.

El propósito de este trabajo es proponer un diseño de proceso de selección de docentes que no solo responda a las necesidades inmediatas de la institución, sino que también contribuya al establecimiento de un cuerpo docente sólido y comprometido con la excelencia educativa. A través de la revisión de la literatura especializada, el análisis de

buenas prácticas y la consideración de las características específicas de la Unidad Educativa Hermano Miguel La Salle, se buscará desarrollar un marco conceptual y operativo que guíe la selección de docentes de manera efectiva y alineada con los valores institucionales.

En conclusión, este trabajo de titulación representa un esfuerzo sistemático por mejorar y optimizar el proceso de selección de docentes en la Unidad Educativa Hermano Miguel La Salle, reconociendo la importancia de contar con un equipo educativo comprometido y capacitado para afrontar los retos del contexto educativo actual.

PROBLEMA

En la Unidad Educativa “Hermano Miguel” La Salle – Atuntaqui, se ha podido evidenciar la rotación del personal docente a lo largo del año lectivo 2022 - 2023, lo cual genera circunstancias negativas para la organización, dejando un vacío en la nómina de personal, dando paso a que los estudiantes se atrasen en la materia por la falta de profesores, por otro lado también, se genera cierto malestar, puesto que las actividades del personal que rotan son asignadas a otros docentes de la misma materia, los cuales ya cuentan con horas de trabajo y actividades dentro de su horario, lo que provoca una carga horaria y de trabajo para el resto de personal.

En ese sentido, la organización debe volver a disponer sus recursos para iniciar un nuevo proceso de reclutamiento y selección de docentes, dentro de esto, se debe tomar en cuenta que, para ciertas materias impartidas en la institución, encontrar al personal capacitado y competente para ocupar ese puesto de trabajo, resulta complicado, debido a la escasez de profesionales en esas ramas y que encajen con los lineamientos del cargo.

Es así como, el área de gestión del talento humano en una organización debe ser sólida y encargarse de la administración, supervisión y gestión de la rotación de personal, para así crear y mantener empresas calificadas, eficientes y competitivas en el mercado (Dessler y Varela, 2011).

Por otra parte, el clima laboral dentro de la institución no es el adecuado, debido a varios factores en el que se incluyen las molestias generadas por la alta rotación de personal y el sobrecargo de horas laborables a docentes para cubrir las horas de impartir clases a los cursos donde no se cuenta con el docente. Aparte de esta dificultad cabe recalcar las consecuencias de implementar y capacitar por medio de inducciones frecuentes a docentes nuevos, lo cual conlleva a pérdidas a nivel económico y de tiempo invertido en

las mismas, generando molestias en el personal.

Por ende, la implementación de un adecuado proceso de selección de personal permitiría mejorar la rotación de personal, ya que de esta forma se lograría seleccionar al personal más capacitado y con amplias habilidades evitando que los mismos deserten de sus puestos de trabajo por razones inherentes a ausencia de habilidades, conocimiento, experiencia u otras.

OBJETIVOS

Objetivo General

- Diseñar un proceso de selección de personal docente en la Unidad Educativa “Hermano Miguel” La Salle – Atuntaqui.

Objetivos Específicos

- Conocer la situación actual de la Unidad Educativa “Hermano Miguel” La Salle Atuntaqui, relacionada con los procesos incorporados para la selección de personal docente.
- Recabar información teórico-científica sobre el proceso de selección en una institución educativa, cuáles son los filtros, requisitos específicos de cada cargo dependiendo su especificidad y futuro cargo a ejercer.
- Exponer las distintas herramientas y metodología a utilizar, que servirá como base para realizar una adecuada selección de personal docente en la Unidad Educativa “Hermano Miguel” La Salle – Atuntaqui.
- Diseñar un proceso adecuado y de fácil aplicación para el personal de talento humano de la Unidad Educativa “Hermano Miguel” La Salle – Atuntaqui con la finalidad de realizarse una adecuada selección de personal docente en la institución.

JUSTIFICACIÓN

El siguiente proyecto investigativo se realizará con la finalidad de reconocer la importancia de contar en la institución con un adecuado proceso de selección de personal, el cual permita gestionar y desarrollar de forma adecuada los diferentes procesos de reclutamiento y selección de personal con una fundamentación científico teórica, basada en la experiencia y aplicación de empresas con sistemas eficientes de selección de personal, repercutiendo esto de forma positiva en la institución en varios ámbitos y con los diferentes miembros de la comunidad educativa como lo son principalmente los estudiantes, evitando así ausentismo laboral y problemas de tipo académico en sus estudiantes. Por último, cabe recalcar la adecuada predisposición e interés de las autoridades de la institución en la ejecución de este proyecto de investigación, conociendo las ventajas y beneficios que la misma traería. Es de importancia también recalcar el impacto que tendría este estudio en la sociedad, sobre todo por la falta de estudios relacionados a la temática y que hayan sido aplicados en este contexto.

La rotación de personal dentro de una institución educativa genera grandes conflictos y consecuencias negativas a la misma, generando un impacto a nivel económico, de clima laboral, entre otros. Una de las consecuencias negativas más marcadas en la rotación de personal es el impacto generado en la imagen de la institución, al existir vacíos en cuanto a docentes que impartan las clases esto se ve afectando la dinámica de los miembros de la comunidad educativa como un efecto domino, repercute directamente en los estudiantes los cuales no tendrán sus clases de forma continua y programada, repercutirá en los docentes que tengan un cargo en la institución los cuales en algunos casos se verán en la obligación de cubrir esas horas académicas, repercutirá de forma negativa a nivel económico en la institución por la inversión de tiempo en nuevos empleados docentes con procesos de inducción, contratación y por último liquidación al terminar el contrato

laboral, esto genera un impacto negativo a nivel general ya que no es posible desarrollarse con normalidad el proceso educativo y organizacional de la institución.

CAPÍTULO 1: DIAGNÓSTICO DE LA SITUACIÓN ACTUAL DE LA UNIDAD EDUCATIVA HERMANO MIGUEL LA SALLE ATUNTAQUI CON RESPECTO AL TALENTO HUMANO Y LOS PROCESOS DE SELECCIÓN DE DOCENTES

1.1. Información de la institución

La Unidad Educativa “Hermano Miguel” La Salle – Atuntaqui, es una institución particular sin fines de lucro, la cual se enfoca en ser una alternativa significativa en el ámbito de la educación, ofreciendo a las nuevas generaciones conocimientos útiles para la vida, valores basados en la experiencia cristiana y mensaje evangélico de Jesús. Dentro de esta organización, su comunidad de maestros, religiosos y seculares están comprometidos con la misión educativa humana, siguiendo el estilo de enseñanza de San Juan Bautista de la Salle (La Salle Atuntaqui, 2015).

En septiembre del año 1942, Monseñor Antonio Mosquera encarga a los Hermanos de las Escuelas Cristianas, la dirección de la institución. Siendo así, la fundación de la unidad educativa, el 11 de septiembre de 1942. Transcurridos 9 años, la administración de los Hermanos Cristianos de esta institución finaliza, puesto que entregan la organización a la diócesis, la cual confía la dirección de esta a civiles, hasta que, en el año 1956, es la Comunidad Franciscana quienes regentan la escuela de acuerdo a un Comité Patrocinador (La Salle Atuntaqui, 2015).

El Comité Patrocinador, dirigido por Monseñor Silvio Luis Haro, inicia el proceso para el retorno de los Hermanos de las Escuelas Cristianas a la dirección de la institución, lo cual se alcanza el 7 de abril de 1963. Es así que, se firma el contrato entre la Curia de Ibarra y los Hermanos de las Escuelas Cristianas para el funcionamiento de la escuela con

el nombre de Instituto “Hermano Miguel”, el 31 de agosto de 1963. Es desde esa fecha hasta la actualidad que la institución ha funcionado de manera ininterrumpida, siguiendo la orientación pedagógica y cristiana del fundador San Juan Bautista de la Salle (La Salle Atuntaqui, 2015).

El Instituto Hermano Miguel, inició con los grados de Educación General Básica y está en proceso de completar el bachillerato, basándose en las disposiciones del Ministerio de Educación de Ecuador. Es en el año 2009, cuando los padres de familia de la institución solicitan el inicio de las clases desde octavo año de básica hasta el tercero de bachillerato, además del año Inicial subnivel 2.

En el año 2013, por medio de la disposición y regulación del Ministerio de Educación y la Ley de Educación, se realiza el cambio de nombre, siendo este Unidad Educativa “Hermano Miguel” La Salle.

A continuación, se presenta una tabla con información sobre la creación, acuerdos y funcionamiento de la Unidad Educativa “Hermano Miguel” La Salle – Atuntaqui.

Tabla 1. Fechas de creación, acuerdos y funcionamiento

Años Básicos/Cursos	Acuerdo/Resolución	Fecha de Acuerdo/Resolución	Año de Inicio
Segundo a Séptimo Año de Básica	Acuerdo N° 004-DEI	20 de diciembre de 1982	11 de septiembre de 1942
Primer Año de Básica	Resolución N° 011-DEI	7 de septiembre de 1998	1 de septiembre de 1998
Octavo Grado de Básica	Resolución N° 145-DEI	8 de febrero de 2010	1 de septiembre de 2009
Noveno Grado de Básica	Resolución N° 148-DEI	10 de agosto de 2010	1 de septiembre de 2010
Décimo Grado de Básica	Resolución N° 153-DEI	13 de mayo de 2011	1 de septiembre de 2011

Años Básicos/ Cursos	Acuerdo/ Resolución	Fecha de Acuerdo/ Resolución	Año de Inicio
Primero de Bachillerato Inicial 2	Resolución N° 167-DEI	1 de agosto de 2012	1 de septiembre de 2012
Segundo de Bachillerato	MINEDUC-CZ1- 2015-00127-R	24 de marzo de 2015	1 de septiembre de 2013
Tercero de Bachillerato	Resolución N° 311- DP-CEZ-1-2013	11 de diciembre de 2013	1 de septiembre de 2013
	MINEDUC-CZ1- 2015-0012-1-R	2 de abril de 2015	1 de septiembre de 2014

Fuente: (La Salle Atuntaqui, 2015)

1.2. Identidad de la institución educativa

1.2.1. Misión

La Unidad Educativa "Hermano Miguel" La Salle - Atuntaqui guiados por el carisma de San Juan Bautista de la Salle y del Santo Hermano Miguel, brinda una educación incluyente, humana y cristiana de calidad y calidez, promoviendo el desarrollo integral, armónico y permanente de las potencialidades y valores de niños, niñas y adolescentes, para entregar entes capaces de satisfacer necesidades y perspectivas personales y sociales.

1.2.2. Visión

Para el 2018 seremos una institución educativa de élite en el desarrollo de competencias y habilidades como respuesta a las exigencias de una sociedad cambiante; para asumir una actitud crítica, creativa e innovadora, con una educación incluyente. humana y cristiana de calidad

1.2.3. Objetivos

La Unidad Educativa "Hermano Miguel" está en capacidad de entregar a la sociedad estudiantes de calidad para lo cual se propone:

Mejorar la capacitación de los docentes en cuanto a la Reforma Curricular, concretando más la atención en el cultivo de valores y en la evaluación formativa.

Alcanzar de los estudiantes buenos modales y una lecto-escritura comprensiva y

expresión correcta del pensamiento, haciendo hincapié cada vez en la ortografía y caligrafía.

Proseguir el mejoramiento y el análisis crítico, para la solución de los problemas del presente y futuro.

Asumir el proceso de rendición de cuentas, con todos los agentes educativos, valorado en un conjunto de información: pertinente, válida y confiable a través de criterios internos y externos para fundamentar la toma de decisión

Adicional se presenta la información respectiva a la distribución del personal docente de la Unidad Educativa “Hermano Miguel” La Salle – Atuntaqui.

Tabla 2. Distribución de personal docente por áreas

Area Académica	Número de trabajadores
Lengua y Literatura	6
Matemática	6
Estudios Sociales	4
Ciencias Naturales	4
Lengua Extranjera	8
Robótica	4
Educación Física y Educación Artística	6
Formación Religiosa	4
Desarrolla del Pensamiento	5
TOTAL	47

1.3.Diagnóstico de la situación actual

La institución educativa enfrenta una alta rotación de personal, lo que afecta negativamente la continuidad y eficacia en la prestación de servicios educativos, con lo cual es necesario hacer un análisis de las posibles causas que están generando la problemática, utilizando la herramienta del árbol de problemas que se encuentra en la figura 1.

El árbol de problemas facilitará la visualización y comprensión de los factores que están directa o indirectamente relacionados con la alta rotación de personal. A través de este análisis estructurado, se identifican las causas que pueden incluir aspectos como insatisfacción laboral, falta de desarrollo profesional, conflictos internos, problemas de

comunicación, entre causas posibles de las cuales se explica a continuación.

Este enfoque permitirá no solo entender las causas superficiales, sino también abordar las raíces del problema. Al comprender las variables interrelacionadas, la institución educativa estará en una posición más sólida para implementar estrategias y soluciones efectivas que contribuyan a reducir la rotación de personal y, en consecuencia, mejorar la estabilidad y eficacia en la entrega de servicios educativos. Este análisis ayudará a la institución a tomar decisiones informadas y a implementar intervenciones específicas para optimizar el entorno laboral y promover la retención del talento educativo.

1.3.1. Causas posibles

Proceso de Selección Inadecuado:

- Criterios de selección poco claros.
- Falta de evaluaciones específicas de habilidades.
- Desconexión entre las necesidades institucionales y las competencias del personal seleccionado.

Carencia de Capacitación:

- Ausencia de programas de inducción y capacitación.
- Falta de actualización y formación continua.
- Desconocimiento de las expectativas institucionales.

Expectativas No Satisfechas:

- Desalineación entre expectativas del personal y la realidad laboral.
- Falta de reconocimiento y desarrollo profesional.
- Desconexión entre metas personales y metas institucionales.

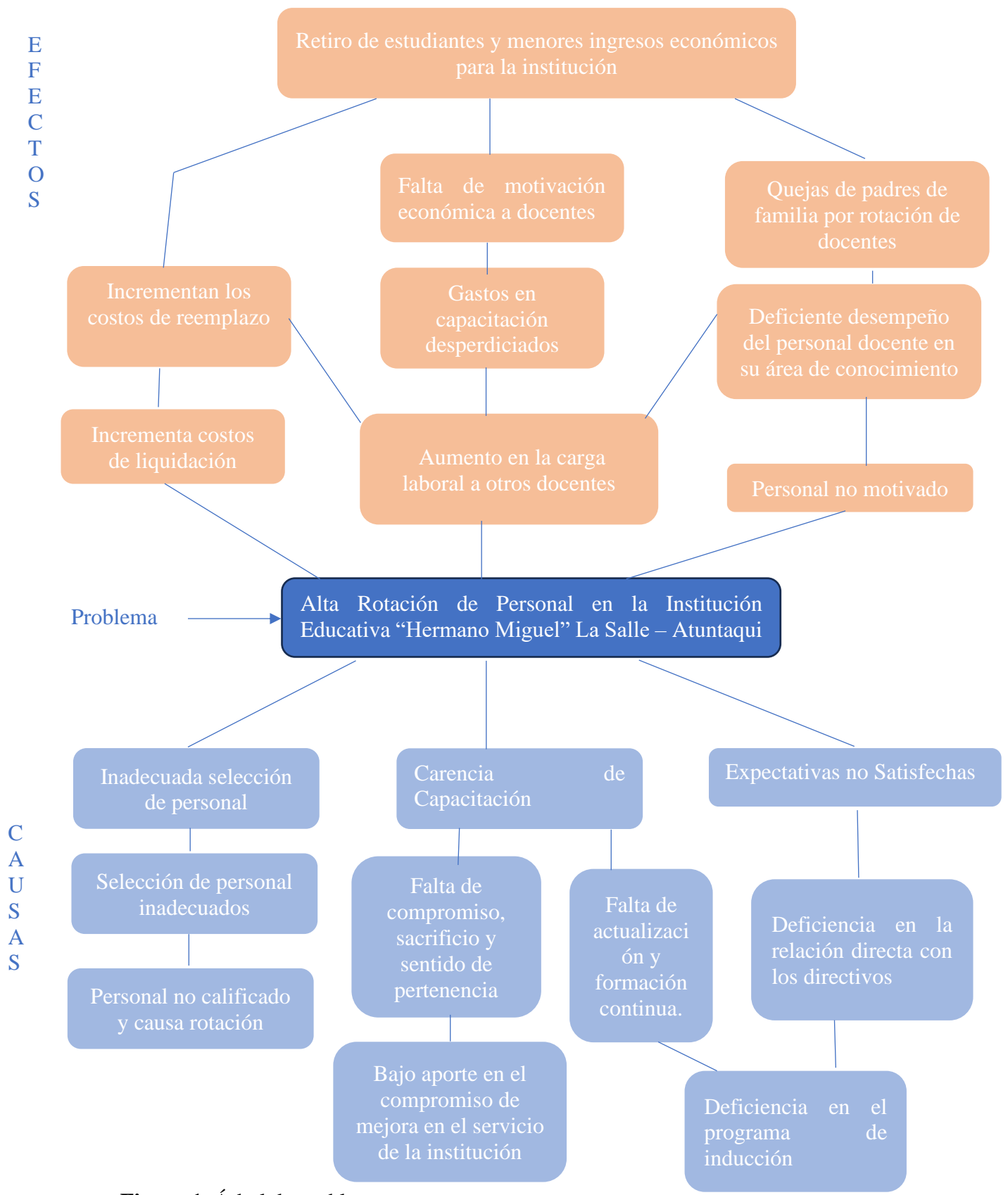


Figura 1. Árbol de problemas

1.3.2. Conclusión del Árbol de Problemas

La alta rotación de personal en la institución educativa se origina en causas fundamentales como un proceso de selección inadecuado, carencia de capacitación, falta de comunicación interna y expectativas no satisfechas. Estos problemas contribuyen a la desconexión del personal con las metas institucionales, afectando negativamente la continuidad y eficacia en la prestación de servicios educativos. La identificación y abordaje de estas causas raíz son esenciales para implementar soluciones efectivas y reducir la rotación de personal.

1.3.3. Conclusiones del Diagnóstico

Proceso de Selección:

La atención de criterios claros y evaluaciones específicas en el proceso de selección contribuye a la elección de personal no alineado con las necesidades de la institución, impactando en la imagen mismo que generar cambios de colegios y reducción de ingresos a la institución.

Carencia de Capacitación:

La ausencia de programas de inducción y capacitación impacta negativamente en el desempeño y la adaptación del personal, contribuyendo a su rotación.

Falta de Comunicación Interna:

La falta de canales claros de comunicación y retroalimentación afecta la coordinación entre departamentos y contribuye a la desconexión del personal y por ende a la resolución de problemas lo que vincula a la institución a generar contrataciones de exportes en áreas de conocimiento de ciertos perfiles contratados con los que cuenta la institución.

Expectativas no Satisfechas:

La falta de alineación entre las expectativas del personal y las metas institucionales lleva a la insatisfacción y eventual rotación del personal.

El diagnóstico destaca la necesidad crítica de mejorar el proceso de selección, implementar programas de capacitación efectiva, fortalecer la comunicación interna y alinear las expectativas para abordar la alta rotación de personal en la institución educativa, de tal manera garantizar una estabilidad laboral e impulsar el sentido de pertenencia en sus empleados de quienes también depende la imagen de la institución.

CAPÍTULO 2: MARCO CONCEPTUAL

2.1.Reclutamiento

El reclutamiento según López-Fé (2002), es la fase que antecede al proceso de selección, muchas veces se considera a ese proceso parte de este, la diferencia es que este se enfoca en captar candidatos potenciales que puedan someterse posteriormente a un proceso de selección. Además, en esta fase se busca incentivar al personal para crear interés por los puestos de la organización.

2.2.Selección de personal

La selección de personal es parte de un proceso donde se intenta proveer de recursos humanos a una empresa u organización, es el paso que sigue al reclutamiento de personal, se conoce que el reclutamiento como una actividad de divulgación, de llamar la atención de posibles candidatos para el puesto ofrecido. Por tanto, el proceso de selección de personal es aquel que ayuda a una organización a escoger entre los candidatos reclutados, a aquellos que tengan más probabilidad de adecuarse al puesto y desempeñarlo de forma adecuada. Así, el propósito principal de la selección de personal es escoger y clasificar a los candidatos adecuados para las necesidades de la organización (Chiavenato, 2009).

El proceso de selección consiste en una serie de fases que deben ser claramente definidas, las cuales se deben hacer de una forma específica, dentro de estos pasos para la selección de personal tenemos como primer paso determinar el requerimiento, describir y analizar la posición o puesto a cubrir, definir el perfil y método de reclutamiento, definir el método de reclutamiento, entrevistas y técnicas de selección, elaborar los respectivos informes y realizar una entrevista final (Arango, 2012).

La selección de personal se traduce en una serie de pasos por las cuales pasan los

candidatos al puesto de la organización, las cuales favorecen a que los candidatos más idóneos para el puesto en concurso sean quienes ocupen el puesto finalmente, posterior a realizarse un proceso de evaluación individual a cada postulante, se verifica los datos y resultados de los currículos y evaluaciones aplicadas, de acuerdo a ello se cita al postulante para una entrevista la cual puede ser estructurada, semiestructurada o no estructurada. Posterior a la entrevista aplicada los directivos organizacionales de la empresa/institución determinan los diferentes requerimientos y rendimiento de acuerdo al desenvolvimiento del postulante en el proceso para finalmente tomar una decisión y ver si el candidato pertenecerá o no a la empresa/organización (Veintimilla, 2017).

2.3.Optimización de selección de personal

Según lo que menciona el autor Flores (2016), la selección del personal se enfoca en dar solución a dos variables, las cuales son la adaptación y la eficiencia de la persona al puesto de trabajo. En ese sentido, se conoce que este proceso conlleva la necesidad de contar con personal competente que cumple con un determinado perfil de cargo.

En ese sentido, se presenta la optimización del proceso de selección de personal, dando paso al reclutamiento 2.0, el cual es una forma actualizada para atraer y reclutar personal en una organización, este se apoya de redes sociales y TIC, lo cual permite que la empresa obtenga ventajas en términos de rentabilidad, inmediatez, eficacia, difusión y simplificación.

2.4. Fases de la selección de personal

La selección como proceso implica atravesar diferentes etapas que se retroalimentan entre sí, esto le brinda a la misma la característica de ser un proceso dinámico, por ende, respetar cada proceso de este conjunto de etapas resulta esencial, la selección de personal es esa escogencia del individuo más adecuado para el cargo en concurso, tratando de mantener o aumentar en el mejor de los casos, la eficacia y eficiencia del rendimiento del

personal. El proceso de selección de personal, es aquel que se realiza con la finalidad de escoger a un candidato para ocupar un puesto, el cual sea el más idóneo y capacitado para que pueda ejercer su cargo de forma eficiente y eficaz, la valoración de los candidatos se lleva a cabo mediante la aplicación de una serie de pruebas y entrevistas, por medio de las mismas se busca evaluar e indagar en las cualidades, capacidades, habilidades y conocimientos en relación a la labor profesional que ejecutará el candidato en su puesto de trabajo (Andalucía, 2021).

En la siguiente tabla se muestran algunas de las fases o etapas pertinentes a selección de personal de acuerdo con algunos autores.

Tabla 3. Fases del proceso de selección de personal

AUTORES	PASOS DEL PROCESO DE SELECCIÓN DE PERSONAL
(Alles, 2006)	<p>La autora menciona 20 pasos a seguir durante el proceso de selección de personal, los cuales se detallan a continuación:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1) Necesidad de la empresa para cubrir una posición. 2) Solicitud de personal. 3) Revisión de la descripción del puesto de trabajo. 4) Recolección de información en relación al perfil solicitado. 5) Análisis sobre posibles candidatos internos. 6) Decisión sobre reclutamiento interno o no. 7) Definición de fuentes de reclutamiento. 8) Recepción de candidaturas para el puesto. 9) Primera revisión de los antecedentes. 10) Entrevistas (pueden realizarse entre una o dos rondas). 11) Evaluaciones específicas y psicológicas. 12) Formación de candidaturas. 13) Confección de informes sobre las personas finalistas. 14) Presentación dirigida al cliente interno sobre los finalistas. 15) Selección de la persona finalista a cargo del cliente interno. 16) Negociación. 17) Oferta redactada por escrito. 18) Comunicación de resultados a postulantes fuera del proceso. 19) Proceso de admisión. 20) Inducción al puesto y empresa.

AUTORES	PASOS DEL PROCESO DE SELECCIÓN DE PERSONAL
(Werther et al, 2008)	<p>Según los autores Keith Davis y William Werther mencionan los siguientes pasos:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1) Recepción preliminar de solicitudes. 2) Pruebas de idoneidad. 3) Entrevistas de selección. 4) Verificación de datos y referencias. 5) Examen médico. 6) Entrevista con el jefe inmediato. 7) Descripción realista del puesto. 8) Decisión de contratar.
(Chiavenato, 2006)	<p>Dentro de las etapas mencionados por este autor para el proceso de selección, se encuentran:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1) Solicitud de empleo. 2) Entrevista inicial de tamización. 3) Pruebas y exámenes de selección. 4) Entrevistas. 5) Examen médico. 6) Análisis y decisión final.
(Mondy, 2010)	<p>El autor presenta los siguientes pasos a seguir durante el proceso de selección de personal, los cuales inician tras contar con los candidatos al puesto.</p> <ol style="list-style-type: none"> 1) Entrevista preliminar. 2) Revisión de solicitudes de empleo y currículos recibidos. 3) Pruebas de selección. 4) Entrevistas de empleo. 5) Investigación realizada de manera previa al empleo: verificación de antecedentes y referencias. 6) Decisión de selección. 7) Examen físico. 8) El individuo se incorpora a su puesto.

Dentro del proceso de reclutamiento y selección de personal podemos encontrarnos con diferentes estrategias y herramientas utilizadas, las cuales cuentan con un amplio estudio y validez científica.

Dentro de las herramientas más utilizadas en el proceso de selección de personal, se ha recabado información estratégica sobre aquellas que han demostrado una eficacia y eficiencia notables, se describirán a continuación algunas de ellas.

2.4.1. Selección basada en competencias.

La selección de personal basándose en las competencias personales, se ha convertido en una de las herramientas más eficaces y utilizadas dentro del proceso de reclutamiento y selección de personal en las organizaciones, la cual se basa primordialmente en las capacidades, conocimientos, habilidades y más de la persona que está aplicando para un puesto específico, se toma en cuenta las mismas en relación a las necesidades del puesto de trabajo, el fin es que exista un tipo de coincidencia, por así decirlo, entre las competencias del o la aplicante con las necesidades del puesto.

Según el autor López (2010), cita que un estudio de McClelland, refiere la definición de competencias como un conjunto de indicadores de conducta o conductas observables que se presuponen necesarias para el desempeño de un puesto de trabajo. Refiere que para el éxito de una contratación de una persona, no es suficiente basarse en el título o títulos que la misma porte, añadiendo a esto, el conjunto de resultados de test psicológicos, sino que, desempeñar bien ese trabajo depende de las características propias de la persona, es decir sus competencias, la forma como esta persona se podría desempeñar en el puesto de trabajo, realizar casos hipotéticos y simulados de problemas que pudieran surgir dentro del puesto de trabajo y analizar las posibles soluciones planteadas por el aplicante, para posterior a esto determinar si serían soluciones viables, eficaces y adecuadas para la situación en contexto.

Con respecto a las competencias utilizadas como herramienta de selección de personal, se hace referencia a la gestión por competencias, tomando en cuenta las características personales y comportamientos que hacen posible obtener un adecuado y exitoso desempeño en el puesto ofertado por parte del aplicante. Se habla de la importancia de tomar en cuenta a cada empresa como un caso individual y diferente, ya que cada organización tiene diferentes características en relación al contexto y entorno donde la

misma se desempeñe, dentro de este proceso se toma en cuenta y relevancia las destrezas con criterio de desempeño y las competencias para ejercer el cargo (Álzate et al., 2021). Por otra parte, existe un enfoque en competencias partiendo desde el talento humano, donde, las personas dotadas de características específicas y relevantes al puesto, cuentan con los conocimientos o saber, la habilidad o el hacer, el juicio o saber analizar y la actitud o saber hacer que ocurra. La combinación de todas estas características hace que podamos determinar que una persona sea apta y pueda desarrollar bien sus actividades inherentes al cargo (Chiavenato, 2009).

2.4.2. Pruebas psicométricas como herramienta en el proceso de selección de personal

La aplicación de pruebas psicométricas en el ámbito de la selección de personal abarca un sinnúmero de estrategias, test y reactivos con validez científica, que permiten medir diferentes características propias de la personalidad, carácter, temperamento y cualidades de cada persona, en este caso, de cada aplicante al puesto ofertado. La importancia de la evaluación psicométrica resulta esencial ya que, evalúa diferentes atributos de la persona, recabando información acerca del evaluado, en cada organización se obtiene la elección de las pruebas a aplicar, las cuales pueden ser elegidas por el personal de talento humano de la empresa o pueden ser en muchos casos, realizadas por empresas u organizaciones dedicadas a procesos de reclutamiento y selección.

El proceso de reclutamiento y selección comienza por el reclutamiento en sí, la preselección, la evaluación de los candidatos, inducción y manejo de inventarios. La selección de personal es aquel proceso que se ejecuta para poder encontrar a la persona idónea para cubrir un puesto, para esto se debe tomar en cuenta las características propias de cada persona, una prueba psicométrica debe contar con validez de criterio, validez de contenido y confiabilidad (González, 2019).

Las pruebas de selección tienen la finalidad de encontrar información que complementa

a la entrevista de trabajo, se evalúan diferentes aspectos como la práctica de las competencias por medio de situaciones simuladas o preguntas directas abiertas, se mide además los comportamientos de la persona candidata en relación al puesto de trabajo y el estilo individual y propio de la empresa, de esta forma las empresas pueden comparar las candidaturas evaluando conocimientos profesionales, caracteres personales y comportamiento en el grupo mediante métodos estandarizados que reúnen información sobre aptitudes, capacidades, personalidad, intereses, valores, entre otros. Existen varios tipos de pruebas psicométricas como test psicotécnicos, de competencias profesionales, de personalidad y de competencias.

2.4.3. La entrevista de selección de personal

Tras la recepción de hojas de vida, se realiza un proceso de selección y convocatoria de candidatos y es ahí aquel primer contacto entre el empleador y el potencial empleado, es aquel conjunto de interacciones entre el entrevistador y el entrevistado, que incluyen variables como lenguaje verbal y no verbal percibido. La entrevista de trabajo permite comprobar esa idoneidad de la candidatura para un puesto en concreto, se busca por medio de estas varias competencias requeridas para el perfil del puesto ofertado, se averigua además el estilo personal del candidato, su temperamento, habilidades sociales, puntos fuertes y débiles frente a otros candidatos, el entrevistador por su parte busca obtener información importante por medio de una serie de técnicas y preguntas y el entrevistado busca transmitir esa información de forma que pueda presentarse como un candidato idóneo al puesto ofertado (Barranco, 2011).

Por otra parte, según la autora Alles (1999), la entrevista es aquella herramienta que más influencia tiene en la decisión final de la selección de uno de los candidatos para ocupar un puesto, es un dialogo con propósitos definidos, no es una simple conversación, entre el entrevistador y el entrevistado existen una serie de interacciones verbales y no verbales,

posturas, gestos y otras formas de comunicación. Durante la entrevista cada participante tiene un papel importante, es un juego de roles en el cual cada uno va con un objetivo específico y con una meta definida, existen por tanto un conjunto de normas en un marco de comunicación acotados por el tema y tiempo a tratar.

2.5. Desempeño laboral

El desempeño laboral es aquel conjunto de valores esperados y que se aporten a la organización en base a los diferentes episodios conductuales que un individuo lleva a cabo en un periodo de tiempo definido, las metas y objetivos esperados y su alcance logrado. Estas conductas individuales o grupales se definirán en un periodo y contribuyen a la eficacia organizacional, este además complementa a determinar la fijación de metas de acuerdo con la psicología del desempeño, activa además el comportamiento mejorando el desempeño del individuo, ya que, ayuda a enfocar los esfuerzos sobre metas difíciles, el desempeño es aquel comportamiento del evaluado en la búsqueda de objetivos fijados, es aquella estrategia individual para lograr los objetivos deseados (Pedraza et al., 2010). Por otra parte, Rodríguez-Marulanda y Cardozo (2019), define al desempeño laboral como el conjunto de actuaciones que desempeñan las personas cuando aplican sus aptitudes, inclinaciones y necesidades en función de los objetivos empresariales para obtener un resultado específico. El desempeño es aquella efectividad que de acuerdo con criterios sistémicos mide la capacidad de la administración para adaptarse, mantenerse y crecer, así como también renovarse y convertirse en una organización que aprende y evoluciona, se adapta y crece. El desempeño en las personas es una combinación de los comportamientos de sí mismos con los resultados, al modificar el comportamiento este se transforma en desempeño, aludiendo a la conducta del personal, el desempeño es el rendimiento de un conjunto de individuos en función a metas específicas, este además comprende el cumplimiento del empleado conforme a los requisitos de su puesto de

trabajo, demostrando así las habilidades en el ejercicio de su cargo, acorde a los objetivos y metas de las organizaciones.

2.6. Base legal para la contratación de docentes en el sistema de educación ecuatoriano

Según la normativa para obtener la calidad de elegible y del concurso de méritos y oposición para llenar vacantes de docentes en el magisterio nacional, establece que, la Constitución de la República del Ecuador, en su artículo 154, numeral 1, establece que las ministras y ministros de Estado, además de las atribuciones establecidas en la ley, les corresponde ejercer la rectoría de las políticas públicas del área a su cargo y expedir los acuerdos y resoluciones administrativas que requieran su gestión;

Que, el artículo 344 de la referida Constitución de la República, en su segundo inciso determina que el Estado ejercerá la rectoría del Sistema Nacional de Educación a través de la Autoridad Educativa Nacional, que formulará política de educación; y, regulará y controlará las actividades relacionadas con la educación, así como el funcionamiento de las entidades del sistema;

Que, la Ley Orgánica de Educación Intercultural-LOEI, publicada en el segundo suplemento del Registro Oficial 417 del 31 de marzo de 2011, en su artículo 25, establece que la Autoridad Educativa Nacional ejerce la rectoría del Sistema Nacional de Educación a nivel nacional y le corresponde garantizar y asegurar el cumplimiento cabal de las garantías y derechos constitucionales en materia educativa, ejecutando acciones directas y conducentes a la vigencia plena, permanente de la Constitución de la República;

Que, el artículo 97, inciso segundo, de la Ley Orgánica de Educación Intercultural, dispone que las vacantes de docentes se llenan mediante concursos de méritos y oposición en los que participan aspirantes para ingresar a la carrera educativa y los docentes a los que les corresponda hacerlo por solicitud de cambio o traslado;

Que, la Ley Orgánica de Educación Intercultural en su artículo 100, dispone que la Autoridad Educativa Nacional creará y organizará un registro de candidatos elegibles para llenar vacantes;

Que, el Estatuto Orgánico de Gestión Organizacional por Procesos del Ministerio de Educación, expedido con Acuerdo Ministerial Nro. 020-12, del 25 de enero de 2012, en su artículo 19 establece que la unidad responsable del desarrollo profesional educativo es la Subsecretaría de Desarrollo Profesional Educativo, instancia a la que le compete ajustar y poner en consideración del (la) Viceministro (a) de Educación las propuestas de políticas de ingreso de aspirantes a docentes del magisterio, autoridades y otros especialistas educativos con base en los estándares específicos.

CAPÍTULO 3: DISEÑO METODOLÓGICO

La presente investigación se realizó en la Unidad Educativa “Hermano Miguel” La Salle – Atuntaqui, ubicada en la cabecera cantonal del Cantón Antonio Ante, provincia de Imbabura en las calles General Enríquez y Atahualpa.

3.1. Universo de la investigación

La población Universo con la cual se trabajó, fueron los 47 docentes de la Unidad Educativa Hermano Miguel La Salle - Atuntaqui, se delimitó a esta población debido a la presencia de los niveles altos de rotación de personal presentados en la institución.

3.2. Tipo de estudio

El tipo de investigación que se realizó en el presente estudio fue descriptivo transversal, ya que se definieron características de la población estudio y a partir de esta información obtenida de manera directa de la institución, se realizó una descripción y explicación de la variable de estudio.

3.3. Método de investigación

El presente estudio fue de tipo mixto, se utilizaron fuentes de recolección primaria y secundaria de tipo cualitativo y cuantitativo, la investigación además fue de tipo no experimental. Se procedió a realizar la recolección de información respectiva mediante encuestas de tipo estructuradas cuantitativas destinadas a los docentes de la institución, con lo que se obtuvo información objetiva de la situación actual referente a los procesos de selección de personal docente (Hernández et al., 2014).

Tabla 4. Diseño metodológico

Factor	Tipo
Tipo de estudio	Descriptivo, transversal
Tipo de diseño	Mixto, no experimental.

3.4. Técnicas e instrumentos para la recolección y análisis de datos

La forma de recolección primaria fue por medio de una entrevista estructurada destinada a rectorado de la institución, con la finalidad de recabar información sobre los procesos de selección de personal docente y los niveles de rotación de personal presenciados en la institución, entre otra información pertinente para el estudio. Adicional a esto se utilizó como fuente de recolección primaria una encuesta estructurada destinada al personal docente de la institución.

Como fuente de recolección secundaria se utilizaron los cuestionarios previamente establecidos y utilizados en la institución para los respectivos procesos de selección de personal docente de la institución.

Tabla 5. Esquema de recolección de datos

Tipo de fuente	Fuente	Técnica de recolección	Instrumentos	Procesamiento de datos
Primaria	Rectorado de la Unidad Educativa Hermano Miguel La Salle - Atuntaqui	Entrevista	Cuestionario previamente estructurado	Análisis de la información recabada
Primaria	Personal docente de la Unidad Educativa Hermano Miguel La Salle	Encuesta	Cuestionario previamente estructurado	Presentación de resultados en tablas.
Secundaria	Rectorado de la Unidad Educativa Hermano Miguel La Salle Atuntaqui	Investigación documental.	Cuestionarios previos establecidos en la institución.	Presentación de resultados en tablas.
Secundaria	Revistas artículos científicos.	y Investigación documental	Bibliografía y estudios realizados.	Material bibliográfico.

Tipo de fuente	Fuente	Técnica de recolección	Instrumentos	Procesamiento de datos
Secundaria	Páginas web	Investigación documental	Bibliografía y estudios realizados.	Material bibliográfico.

3.5. Presentación y análisis de resultados

La aplicación de encuestas en la Unidad Educativa Hermano Miguel La Salle - Atuntaqui a personal docente y directivo, se presenta como una herramienta fundamental para comprender y mejorar los procesos de contratación en el ámbito educativo. Estas encuestas desempeñan un papel crucial al proporcionar una visión integral de las percepciones, experiencias y necesidades de aquellos que forman parte esencial de la comunidad educativa. A través de la recopilación de información directa de los profesionales involucrados, se busca arrojar información sobre los aspectos críticos del proceso de contratación, identificando fortalezas, áreas de mejora y oportunidades para optimizar la selección y retención del personal. Este enfoque participativo no solo promueve la transparencia y la eficacia en los procesos de contratación, sino que también contribuye a fortalecer la calidad educativa y la cohesión dentro de la institución.

En este contexto, se presenta un análisis detallado las encuestas aplicadas mismas que se rigen como una herramienta valiosa para impulsar cambios positivos y para adaptar las prácticas de contratación a las necesidades y expectativas de quienes juegan un papel clave en la formación y dirección del entorno educativo.

En el marco de esta investigación, se llevó a cabo la encuesta a un total de 47 participantes, de los cuales 28 fueron mujeres y 19 hombres. Así también, la muestra demográfica se distribuyó en cuatro grupos etarios, definiendo los siguientes rangos de edad: 23 a 33 años, 34 a 43 años, 44 a 53 años y 54 a 64 años. La distribución de participantes en estos grupos fue de 20 personas en el primer rango, 17 en el segundo, 6 en el tercero y 4 en el cuarto.

A continuación, se presenta la Figura 2, que detalla de manera gráfica la información relacionada a la formación académica del personal docente que participó en la encuesta realizada. Este recurso visual ofrece una visión clara y concisa de los diferentes antecedentes educativos de los participantes.

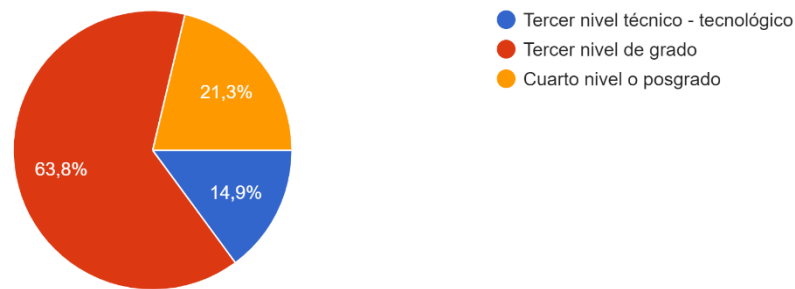


Figura 2. Formación Académica

A continuación, se detalla el análisis enfocado al porcentaje obtenido en la encuesta aplicada mismo que señala:

El Tercer Nivel de Grado (Licenciatura), es el grupo más grande en el conjunto de datos, representando la mayoría de los casos. Indica que el 63,8% de las personas tienen un título de tercer nivel de grado, lo que generalmente se refiere a una licenciatura.

Cuarto Nivel de Grado o Maestría, grupo que representa el 21,3% de la población. Son individuos que han alcanzado un nivel educativo superior al de licenciatura, posiblemente con títulos de maestría (cuarto nivel de grado).

El Tercer Nivel Técnico, grupo que comprende el 14,9% de los casos. Indica que un porcentaje significativo de personas en el conjunto de datos tiene un nivel educativo técnico de tercer nivel.

Los datos reflejan una diversidad educativa, con una gran proporción de personas con títulos de licenciatura, seguidas por aquellos con títulos de maestría o cuarto nivel de grado, y finalmente, personas con formación técnica de tercer nivel. Este análisis proporciona una visión general de la distribución de los niveles educativos en la población de estudio.

En la siguiente sección, se presenta la Figura 3, la cual expone información detallada sobre los distintos tipos de reclutamiento implementados en la Unidad Educativa Hermano Miguel La Salle - Atuntaqui. Este recurso visual se configura como una herramienta clave para explorar y comprender las estrategias de reclutamiento adoptadas en la institución educativa.

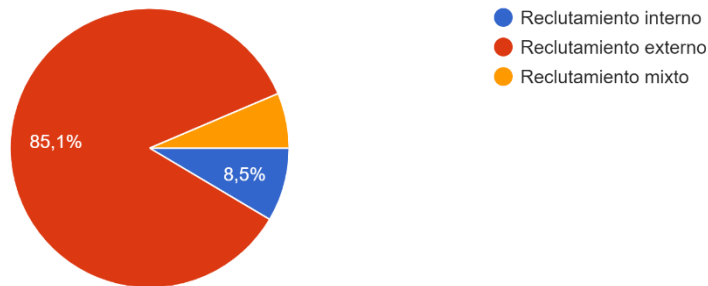


Figura 3. Tipos de reclutamiento efectuados en la unidad educativa

A continuación, se detalla el análisis enfocado al porcentaje obtenido en la encuesta aplicada mismo que señala:

Reclutamiento Externo, este es el grupo más grande en el conjunto de datos, representando la gran mayoría de los casos. Indica que el 85,1% de las contrataciones se realiza a través de procesos de reclutamiento externo, posiblemente a través de la publicación de vacantes abiertas al público en general o la contratación de candidatos externos a la institución.

Reclutamiento Interno, grupo que representa el 8,5% de la distribución. Muestra que una proporción más pequeña de contrataciones se realiza mediante procesos de reclutamiento interno, donde los candidatos son seleccionados entre los empleados actuales de la institución.

Reclutamiento Mixto, grupo que comprende el 6,4% de los casos. Indica que una parte significativa, aunque menor, de las contrataciones en la institución involucra un enfoque mixto, posiblemente combinando tanto candidatos externos como internos en el proceso de selección.

En este gráfico se observa un enfoque de reclutamiento externo en la contratación de personal, con un porcentaje menor que utiliza métodos de reclutamiento interno y mixto. Este análisis proporciona información clave sobre las prácticas de contratación en la institución en cuestión.

La Figura 4, presenta información relevante acerca de cómo las personas se enteraron de las oportunidades laborales en la institución. Este gráfico ofrece un análisis detallado de los diferentes canales y medios que han sido utilizados para difundir las vacantes, los cuales se presentan a continuación.

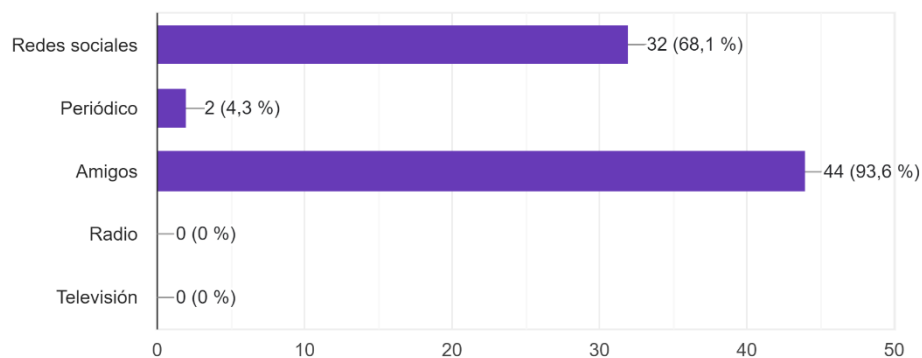


Figura 4. Tipos de comunicación usados por la Unidad Educativa “Hermano Miguel” La Salle Atuntaqui

A continuación, se detalla el análisis enfocado al porcentaje obtenido en la encuesta aplicada mismo que señala

El medio de información más popular, con un 93,6% de los encuestados indicando que se enteraron de un proceso de selección a través de amigos. Esto sugiere que las recomendaciones y la red de contactos personales son una fuente crucial de información sobre oportunidades laborales.

El 68,1% de los encuestados menciona las redes sociales como un medio a través del cual se enteraron de procesos de selección. Esto puede incluir plataformas como LinkedIn, Facebook o Twitter, donde las empresas publican vacantes o los usuarios comparten oportunidades laborales.

Un porcentaje relativamente bajo, el 4,3%, indica que se informaron de procesos de selección a través de periódicos. Esto sugiere que, aunque los periódicos tradicionales todavía desempeñan un papel, no son la fuente principal de información para la mayoría de los encuestados.

Es importante destacar que esto indica que hay una diversidad de fuentes a través de las cuales las personas obtienen información sobre oportunidades de empleo. Se debe tomar en cuenta que las personas utilizan una combinación de fuentes de información para enterarse de procesos de selección, siendo las recomendaciones de amigos la fuente principal, seguida de cerca por las redes sociales, mientras que los periódicos tienen una influencia significativamente menor en este contexto.

La figura 5 presenta de manera gráfica, información relacionada con los criterios de selección aplicados al personal docente de la institución, en donde se señalan las prioridades y estándares que rigen durante el proceso de selección, lo cual se presenta a continuación.

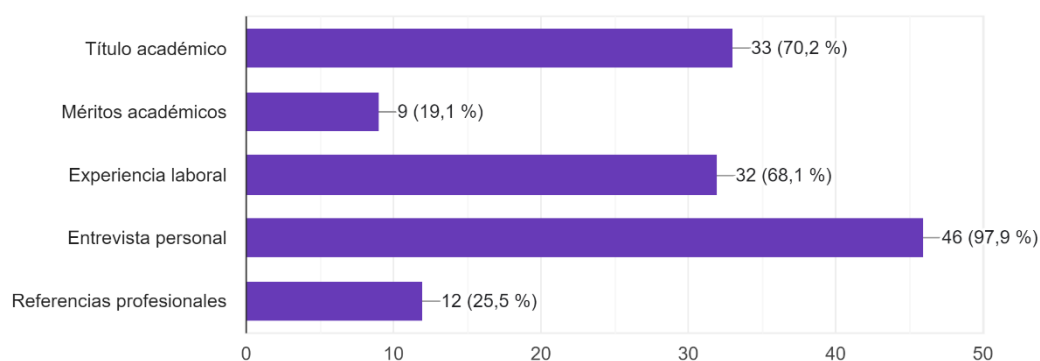


Figura 5. Criterios de selección de personal docente de la Unidad Educativa “Hermano Miguel” La Salle Atuntaqui

A continuación, se detalla el análisis enfocado al porcentaje obtenido en la encuesta aplicada mismo que señala:

Un porcentaje significativo, el 70,2%, indica que las personas encuestadas consideran el título académico como un criterio importante en el proceso de selección de personal. Esto

sugiere que la formación educativa es un factor destacado para ellos.

Aunque menos mencionado en comparación con el título académico, el 19,1% de los encuestados aún valora los méritos académicos. Esto podría incluir logros específicos, calificaciones o reconocimientos adicionales más allá del título.

Similar al título académico, el 68,1% de las personas encuestadas consideran la experiencia laboral como un criterio importante en la selección de personal. Esto sugiere que la combinación de educación y experiencia es altamente valorada.

Un porcentaje del 97,9% indica que la gran mayoría de las personas encuestadas consideran la entrevista personal como un criterio clave en el proceso de selección. Esto resalta la importancia del encuentro directo para evaluar habilidades, personalidad e idoneidad cultural.

Las referencias personales son consideradas por el 25,5% de los encuestados. Aunque no es el criterio más prevalente, un cuarto de la muestra valora la información proporcionada por referencias personales en el proceso de selección.

El análisis revela que el título académico, la experiencia laboral y la entrevista personal son criterios ampliamente considerados por la mayoría de los encuestados, mientras que los méritos académicos adicionales y las referencias personales son factores menos predominantes, pero aún relevantes para algunos.

La figura 6 presentada a continuación, se adentra en los criterios fundamentales utilizados en la selección de personal docente de la Unidad Educativa “Hermano Miguel” La Salle Atuntaqui. La elección de educadores es una decisión de gran trascendencia, ya que estos profesionales desempeñan un papel crucial en la formación y desarrollo académico de los estudiantes. A través de esta representación visual, se pueden observar detalladamente los criterios clave que guían el proceso de selección, abarcando aspectos como la valoración de títulos académicos, méritos profesionales, experiencia laboral, habilidades

pedagógicas, entrevistas personales y referencias.

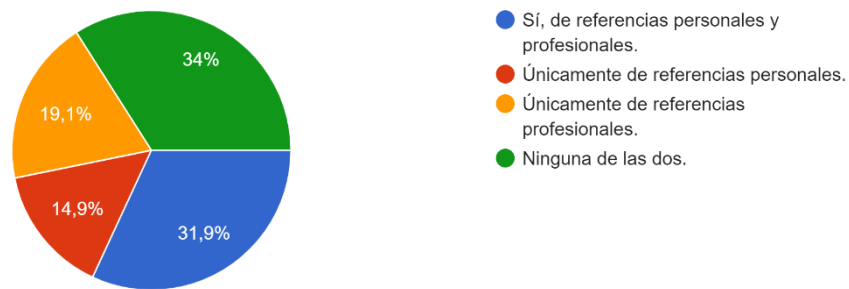


Figura 6. Revisión de referencias de los postulantes

A continuación, se detalla el análisis enfocado al porcentaje obtenido en la encuesta aplicada mismo que señala:

Un 31,9% indica que las autoridades de la institución utilizan referencias personales y profesionales en el proceso de selección. Esto sugiere que se consideran tanto aspectos personales como profesionales al evaluar a los candidatos.

El 14,9% especifica que las autoridades utilizan referencias personales. Aunque menos común que el uso combinado de referencias, aún muestra que las relaciones personales son una referencia en el proceso de selección.

El 19,1% indica que se utilizan referencias profesionales en el proceso de selección. Esto destaca la importancia de la experiencia y el desempeño laboral previo al evaluar a los candidatos.

La respuesta más frecuente, con un 34%, indica que las autoridades de la institución no utilizan ninguna referencia en el proceso de selección. Esto podría sugerir que se basan principalmente en otros criterios, como la entrevista y la experiencia, para tomar decisiones de contratación.

El análisis muestra una diversidad en el enfoque de las autoridades de la institución en cuanto al uso de referencias en el proceso de selección. Algunas instituciones utilizan tanto referencias personales como profesionales, mientras que otras optan por no utilizar

ninguna referencia.

La figura 7 que se presenta a continuación tiene como propósito ofrecer una perspectiva integral sobre las diversas técnicas e instrumentos utilizados en la evaluación de postulantes a cargos docentes. La selección de profesionales educativos es un proceso delicado que requiere la aplicación de métodos rigurosos y herramientas específicas para evaluar no solo la competencia académica, sino también las habilidades pedagógicas y las características personales que contribuyen al éxito en el entorno educativo.

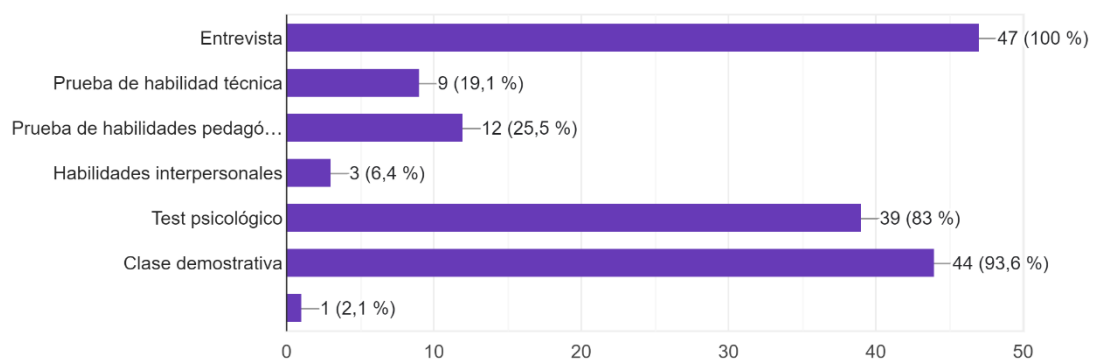


Figura 7. Técnicas e instrumentos para evaluar postulantes a docente en la unidad educativa

A continuación, se detalla el análisis enfocado al porcentaje obtenido en la encuesta aplicada mismo que señala:

La entrevista es la técnica más común mencionada, con el 100% de los encuestados indicando que se utiliza en el proceso de selección. Esto confirma la amplia aceptación y uso generalizado de las entrevistas como herramienta de evaluación.

Aunque no es la técnica más prevalente, el 19,1% menciona la prueba de habilidad técnica. Esto sugiere que, en algunos contextos, se valora la evaluación de habilidades técnicas específicas relevantes para el trabajo.

Un 25,5% indica que se utiliza la prueba de habilidad pedagógica. Esto es significativo en situaciones donde las habilidades pedagógicas son cruciales, como en el ámbito educativo.

Aunque menos común, el 6,4% menciona la evaluación de habilidades interpersonales. Esto sugiere que algunas organizaciones consideran importante evaluar la capacidad de los candidatos para trabajar eficazmente en equipos y relacionarse con otros.

La prueba psicológica es ampliamente mencionada, con el 83% de los encuestados indicando su uso. Esto sugiere que muchas organizaciones valoran la evaluación de aspectos psicológicos como parte del proceso de selección.

La clase demostrativa es la técnica más mencionada después de la entrevista, con el 93,6% indicando su uso. Esto sugiere que, especialmente en contextos educativos o de capacitación, la demostración de habilidades prácticas es altamente valorada.

De tal manera podemos entender que la entrevista es una técnica universalmente utilizada, pero hay variabilidad en la adopción de otras técnicas, como pruebas de habilidades técnicas o pedagógicas, evaluaciones de habilidades interpersonales, pruebas psicológicas y clases demostrativas, dependiendo del contexto y los requisitos del trabajo.

La figura 8 que se presenta a continuación está diseñada para ofrecer una visión detallada sobre la experiencia vivida por los participantes en el proceso de selección de personal. La selección de nuevos miembros para un equipo o empresa es un proceso integral que involucra múltiples etapas y evaluaciones. A través de esta representación visual, se explora la percepción de los individuos sobre el proceso, abordando aspectos como la transparencia, la relevancia de las entrevistas, la efectividad de las técnicas de evaluación y la satisfacción general con la experiencia desde un rango especificado.

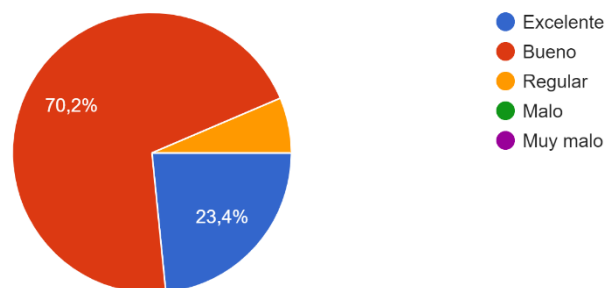


Figura 8. Experiencia en proceso de selección de personal de la Unidad Educativa

“Hermano Miguel” La Salle Atuntaqui

A continuación, se detalla el análisis enfocado al porcentaje obtenido en la encuesta aplicada mismo que señala:

La mayoría de las respuestas, un 70,2%, indica que la experiencia vivida en el proceso de selección fue considerada como "buena". Esto sugiere que la gran mayoría de los encuestados tuvo una experiencia positiva y satisfactoria durante el proceso de selección en la institución.

Un 23,4% de las respuestas califican la experiencia como "excelente". Esta es otra evaluación positiva, indicando que una parte sustancial de los encuestados considera que la institución proporciona un proceso de selección altamente satisfactorio y efectivo.

Aunque menos común, el 6,4% de los encuestados califica la experiencia como "regular". Esto sugiere que hay una minoría que no considera la experiencia como destacada, y haber podría haber aspectos que podrían mejorarse en el proceso de selección.

En resumen, la mayoría de los encuestados experimentaron el proceso de selección como positivo, con un alto porcentaje calificándolo como "bueno" y "excelente". Sin embargo, es importante tener en cuenta la pequeña proporción que califica la experiencia como "regular", ya que esto podría indicar áreas de mejora en el proceso de selección de la institución.

La figura 9 que se presenta a continuación se sumerge en la experiencia derivada de las entrevistas llevadas a cabo en el proceso de selección de personal docente. La entrevista es una etapa crucial que no solo evalúa las competencias técnicas de los candidatos, sino también su idoneidad para el entorno educativo y sus habilidades interpersonales. A través de esta representación visual, se puede observar la percepción de los participantes sobre la relevancia de las preguntas realizadas, la claridad en los criterios de evaluación, la efectividad de las dinámicas de la entrevista y la contribución general de esta fase al

proceso de selección.

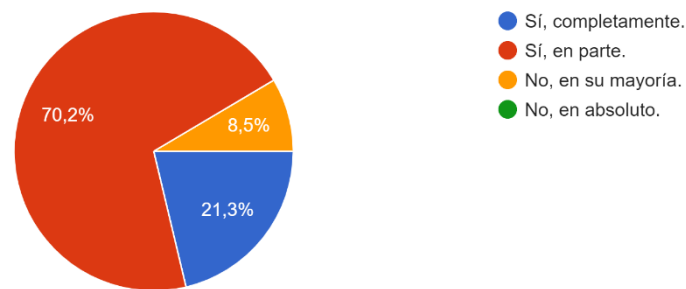


Figura 9. Experiencia de entrevistas efectuadas en proceso de selección de personal docente

A continuación, se detalla el análisis enfocado al porcentaje obtenido en la encuesta aplicada mismo que señala:

La mayoría de los participantes, un 70,2%, indican que la experiencia de participar en entrevistas durante el proceso de selección ha sido relevante en parte para evaluar sus habilidades y experiencia como docentes. Esto sugiere que la entrevista ha tenido algún impacto positivo en la evaluación de sus capacidades.

Un 21,3% afirma que la experiencia de la entrevista ha sido completamente relevante para evaluar sus habilidades y experiencia como docente. Esta es una proporción significativa que indica que, para una parte sustancial de los participantes, la entrevista ha sido fundamental en la evaluación de sus capacidades.

Una minoría, el 8,5%, responde que la experiencia de entrevistas no ha sido relevante en su mayoría para evaluar sus habilidades y experiencia como docente. Esto sugiere que, para algunos participantes, el impacto de la entrevista en la evaluación puede no haber sido tan significativo.

Comprendiendo que la mayoría de los participantes perciben que la experiencia de participar en entrevistas durante el proceso de selección ha sido relevante para evaluar sus habilidades y experiencia como docentes. Sin embargo, es importante tener en cuenta

la minoría que no considera la entrevista como relevante en su mayoría, lo que podría indicar diversidad de opiniones o áreas de mejora en el proceso de selección.

La figura 10 que se presenta a continuación tiene como objetivo explorar en detalle la esencia y la importancia de la transparencia en el proceso de selección de personal docente. La transparencia es un principio fundamental que garantiza un proceso justo, ético y equitativo, aspectos cruciales en la elección de profesionales que influirán directamente en el desarrollo académico de los estudiantes. A través de esta representación visual, se analizan los diferentes aspectos de la transparencia en el proceso de selección, desde la comunicación clara de los criterios de evaluación hasta la divulgación de información relevante a los candidatos.

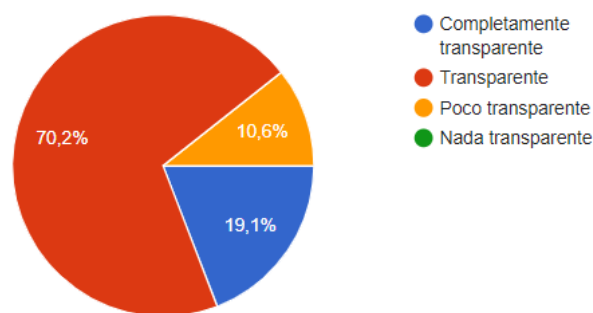


Figura 10. Transparencia en proceso de selección de personal de la Unidad Educativa “Hermano Miguel” La Salle Atuntaqui

A continuación, se detalla el análisis enfocado al porcentaje obtenido en la encuesta aplicada mismo que señala:

La mayoría de los participantes, un 70,2%, considera que el proceso de selección de personal docente es transparente. Esto indica que una proporción significativa percibe que hay claridad y apertura en cómo se lleva a cabo el proceso de selección.

Un 19,1% afirma que el proceso es completamente transparente. Esta es una proporción sustancial que indica que una parte significativa de los participantes tiene una percepción muy positiva sobre la transparencia del proceso.

Una minoría, el 10,6%, considera que el proceso de selección de personal docente es poco transparente. Esto sugiere que hay una parte de los participantes que percibe deficiencias en la claridad y apertura del proceso.

La mayoría de los participantes percibe el proceso de selección de personal docente como transparente, con una proporción significativa que incluso lo considera completamente transparente. Sin embargo, es importante prestar atención a la minoría que lo percibe como poco transparente, ya que esto podría indicar áreas de mejora o percepciones divergentes en el proceso de selección.

A continuación, la figura 11 que se presenta a continuación se sumerge en la relevante temática de la estabilidad laboral en el contexto de la institución. La estabilidad laboral es un elemento fundamental que incide directamente en el desempeño y bienestar de los colaboradores, así como en la calidad del servicio educativo proporcionado. A través de esta representación visual, se observa a detalle la percepción de los empleados sobre la estabilidad en sus roles, considerando aspectos como las oportunidades de crecimiento, la seguridad en el empleo y la satisfacción general con la estabilidad laboral ofrecida por la institución.

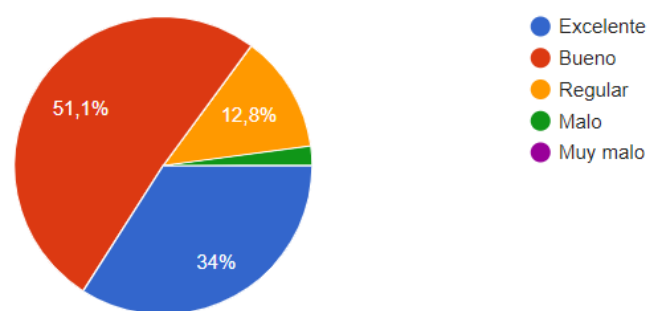


Figura 11. Estabilidad laboral en la unidad educativa

A continuación, se detalla el análisis enfocado al porcentaje obtenido en la encuesta aplicada mismo que señala:

La mayoría de los participantes, un 51,1%, califica la estabilidad laboral en la institución

educativa como "bueno". Esto sugiere que más de la mitad de los encuestados perciben un nivel satisfactorio de estabilidad en sus empleos dentro de la institución.

Un 34% de los participantes califica la estabilidad laboral como "excelente". Esta es una proporción significativa que indica que una parte sustancial de los encuestados tiene una percepción muy positiva sobre la estabilidad de sus empleos en la institución.

Un 12,8% considera que la estabilidad laboral es "regular". Esto sugiere que hay un segmento minoritario que percibe la estabilidad en sus empleos como aceptable pero no necesariamente excepcional.

Una minoría, el 2,1%, califica la estabilidad laboral como "mala". Esto indica que hay una proporción minúscula de participantes que tienen percepciones negativas sobre la estabilidad en sus empleos dentro de la institución.

La mayoría de los participantes tiene una percepción positiva sobre la estabilidad laboral en la institución educativa, con una proporción significativa que incluso la considera excelente. Sin embargo, es importante tener en cuenta las opiniones minoritarias que califican la estabilidad como regular o mala, ya que podrían indicar áreas de mejora o preocupaciones específicas dentro de la institución.

La figura 12 que se presenta a continuación se sumerge en la dinámica del proceso ágil de selección de personal en la Unidad Educativa "Hermano Miguel" La Salle Atuntaqui, destacando la importancia de la eficiencia y rapidez en la adquisición de nuevos talentos. En un entorno educativo en constante cambio, la agilidad en el proceso de selección se convierte en un factor crucial para asegurar la incorporación oportuna de profesionales altamente calificados. A través de esta representación visual, se exploran los componentes clave que contribuyen a un proceso ágil, desde la identificación de vacantes hasta la toma de decisiones final.

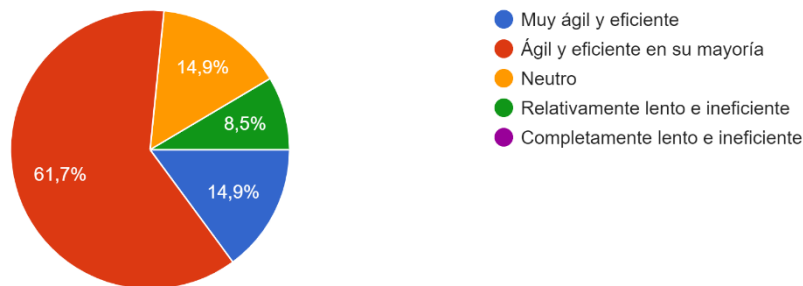


Figura 12. Proceso ágil y eficiente de selección de personal docente

A continuación, se detalla el análisis enfocado al porcentaje obtenido en la encuesta aplicada mismo que señala:

La mayoría de los participantes, un 61,7%, percibe que el proceso de selección de personal en la institución educativa es ágil y eficiente en su mayoría. Esto indica que más de la mitad de los encuestados tiene una opinión positiva sobre la rapidez y eficiencia del proceso.

Un 14,9% se mantiene neutral respecto a la agilidad y eficiencia del proceso de selección. Esto sugiere que un segmento minoritario de los participantes no tiene una opinión fuerte, ya sea positiva o negativa, sobre la rapidez y eficacia del proceso.

Un 14,9% percibe que el proceso de selección es muy ágil y eficiente. Aunque no es la mayoría, es un porcentaje significativo que indica que una parte sustancial de los encuestados tiene una percepción positiva sobre la rapidez y eficiencia del proceso.

Una minoría, el 8,5%, considera que el proceso de selección es relativamente lento e ineficiente. Esto indica que hay un segmento pequeño pero significativo de participantes que tiene una percepción negativa sobre la rapidez y eficiencia del proceso.

Dicho esto, la mayoría de los participantes tiene una percepción positiva sobre la agilidad y eficiencia en el proceso de selección de personal en la institución educativa. Sin embargo, es importante prestar atención a las opiniones minoritarias que perciben el proceso como neutro o relativamente lento e ineficiente, ya que podrían indicar áreas de

mejora o preocupaciones específicas dentro del proceso de selección

La figura 13 que se presenta a continuación explora detalladamente la esfera de los programas de capacitación específica para puestos de trabajo, resaltando la importancia de la formación especializada en el desarrollo de habilidades y competencias requeridas para roles específicos. En un entorno laboral dinámico y en constante evolución, los programas de capacitación específica desempeñan un papel crucial al equipar a los empleados con el conocimiento y las destrezas necesarias para sobresalir en sus funciones. A través de esta representación visual, se pueden visualizar diversos aspectos de estos programas, desde la identificación de necesidades de capacitación hasta la implementación y evaluación de los resultados.

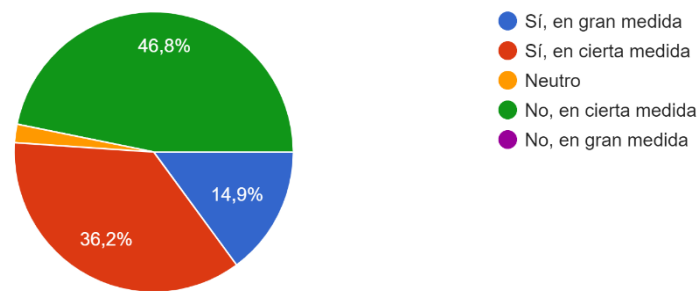


Figura 13. Programas de capacitación específica para puesto de trabajo

A continuación, se detalla el análisis enfocado al porcentaje obtenido en la encuesta aplicada mismo que señala:

Un 36,2% de los participantes señala que ha participado en capacitación en cierta medida después de su contratación. Esto indica que una parte considerable ha tenido al menos algún grado de capacitación en su área de trabajo.

Un 14,9% indica que ha participado en capacitación en gran medida después de su contratación. Aunque no es la mayoría, este porcentaje sugiere que una proporción significativa de los encuestados ha experimentado una capacitación sustancial en su área de trabajo.

Una minoría, el 2,1%, se mantiene neutral respecto a la participación en capacitación después de la contratación. Esto sugiere que un reducido porcentaje de los encuestados no tiene una opinión fuerte sobre si han recibido o no capacitación en su área de trabajo. Comprendiendo que los participantes no han experimentado una capacitación sustancial en su área de trabajo después de su contratación, aunque hay una proporción significativa que ha participado en cierta medida. Es importante destacar que un pequeño porcentaje se mantiene neutral, indicando que algunos encuestados pueden no tener una percepción clara de la capacitación recibida.

La figura 14 que se presenta a continuación profundiza en la esencia de los programas de inducción formal para puestos de trabajo, destacando la importancia de una introducción estructurada y completa para la integración exitosa de nuevos colaboradores en una organización. Los programas de inducción formal desempeñan un papel esencial al brindar a los empleados recién contratados la información necesaria para comprender la cultura organizacional, las políticas internas y los aspectos prácticos de su nuevo entorno laboral. A través de esta representación visual, se exploran los elementos clave de los programas de inducción, desde la presentación de la empresa hasta la familiarización con los procesos y procedimientos internos.

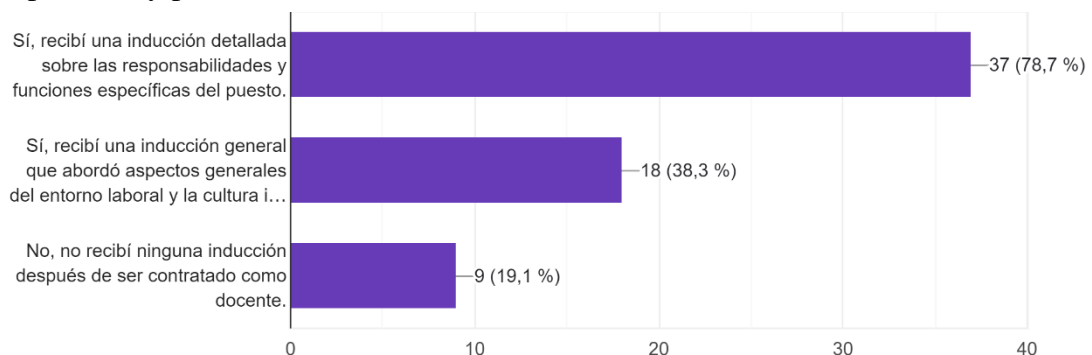


Figura 14. Programas de inducción formal para puesto de trabajo

A continuación, se detalla el análisis enfocado al porcentaje obtenido en la encuesta aplicada mismo que señala:

La mayoría de los participantes, un 78,7%, indica que recibió una inducción detallada. Esto sugiere que una gran proporción de las personas encuestadas ha experimentado una introducción exhaustiva y específica a su nuevo entorno laboral.

Un 38,3% afirma que recibió una inducción general. Esto indica que una parte significativa de los encuestados tuvo una introducción que, aunque no detallada, proporcionó información general sobre la institución o el trabajo.

Un 19,1% indica que no recibió ninguna inducción. Esto sugiere que una proporción menor de los encuestados no experimentó un proceso formal de inducción al unirse a la institución.

Los participantes recibieron algún tipo de inducción, ya sea detallada o general. Sin embargo, es notable que un porcentaje significativo recibió una inducción detallada, lo cual es positiva para su adaptación y comprensión de su nuevo entorno laboral. La proporción que no recibió ninguna inducción indica que aún hay espacio para mejorar los procesos de bienvenida en la institución para garantizar que todos los nuevos empleados reciban información adecuada al comenzar.

La fusión de los resultados obtenidos a través de las encuestas aplicadas a los docentes y la entrevista realizada al rectorado arroja una visión integral del proceso de reclutamiento de personal docente en la institución educativa. Un punto de convergencia destacado es la utilización de las redes sociales como medio principal para la convocatoria de nuevos candidatos. Tanto los docentes como el rectorado reconocen la eficacia de este canal, lo que sugiere que, en su gran mayoría, el reclutamiento se orienta hacia la incorporación de profesionales externos.

Asimismo, en ambas instancias, se reveló que la selección de candidatos se basa en criterios específicos, entre los cuales la entrevista y la clase demostrativa fueron identificadas como etapas fundamentales. Este hallazgo refuerza la idea de un proceso de

selección riguroso y estandarizado. La entrevista y la clase demostrativa sirven como filtros cruciales, destacando la importancia otorgada a la evaluación de habilidades pedagógicas y aptitudes específicas.

Así también, es importante mencionar que la fusión de los resultados obtenidos a través de las encuestas aplicadas a los docentes y la entrevista realizada al rectorado emite una visión integral del proceso de reclutamiento y selección de personal docente en la institución educativa. Un punto de convergencia destacado es la utilización de las redes sociales como medio principal para la convocatoria de nuevos candidatos. Tanto los docentes como el rectorado reconocen la eficacia de este canal, lo que sugiere que, en su gran mayoría, el reclutamiento se orienta hacia la incorporación de profesionales externos.

Asimismo, en ambas instancias, se reveló que la selección de candidatos se basa en criterios específicos, entre los cuales la entrevista y la clase demostrativa fueron identificadas como etapas fundamentales. La entrevista y la clase demostrativa sirven como filtros cruciales, destacando la importancia otorgada a la evaluación de habilidades pedagógicas y aptitudes específicas.

Por último, se conoció que el proceso de selección se caracteriza por una revisión meticulosa de carpetas, entrevistas, y la alineación con requisitos nacionales establecidos por la pastoral pedagógica. La presentación de tres opciones de candidatos por vacante respaldada por documentación exhaustiva busca asegurar una selección justa y transparente. La duración variable del proceso, especialmente en situaciones con múltiples vacantes, destaca la complejidad logística.

**CAPÍTULO 4: PROPUESTA DE DISEÑO DE SELECCIÓN DE PERSONAL
DOCENTE EN LA UNIDAD EDUCATIVA HERMANO MIGUEL LA SALLE
ATUNTAQUI**

4.1.Objetivo

Establecer un sistema transparente y organizado que guíe el proceso de reclutamiento y selección de profesionales de la educación.

4.2.Objetivos específicos

- Proporcionar pautas y procedimientos que aseguren la igualdad de oportunidades en el proceso de selección, promoviendo la diversidad y evitando la discriminación injusta.
- Establecer criterios específicos y transparentes para la evaluación de habilidades, competencias y valores necesarios para el desempeño exitoso en roles docentes y directivos.
- Incluir a los miembros clave del personal y directivos en el proceso de selección, fomentando la participación para asegurar una comprensión profunda de las necesidades de la institución y una toma de decisiones colectiva. esos de contratación de personal en la institución educativa.
- Implementar programas de inducción efectivos para los nuevos miembros del personal, asegurando una transición suave y proporcionando oportunidades de desarrollo continuo para fortalecer las habilidades y competencias.

4.3. Políticas del manual de selección

Siendo importante controlar el proceso en relación con tiempo recursos se establecen como políticas del manual las siguientes:

Tabla 6. Políticas del manual de selección

POLÍTICAS DEL MANUAL DE SELECCIÓN		
1. IDENTIFICACIÓN DE LA VACANTE		
Se define como identificación de vacante a una posición que no cuenta con una persona designada para llevar a cabo sus funciones. La existencia de una vacante puede derivar de:		
Renuncia	Cuando un cargo queda sin vacante, ya sea	Justificar la necesidad de la vacante
Reemplazo	debido a la renuncia del titular o su reemplazo	Contar con el presupuesto
Creación de plaza	durante una ausencia temporal.	Obtener aprobación por parte de las autoridades
2. PARÁMETROS DE CONTRATACIÓN Y CALIFICACIÓN DE POSTULANTES		
La configuración organizacional y las responsabilidades correspondientes al puesto están especificadas en el Manual de Organización y Funciones de La Unidad Educativa Hermano Miguel La Salle Atuntaqui. A partir de este documento se establecerá el perfil del candidato y los criterios de evaluación, principalmente en relación con los siguientes elementos:		
Evaluación de hoja de vida	El departamento de TT. HH evaluará la carpera	0 puntos: Mínimo

	en un rango de 0 a 10 punto	10 punto: Máximo
Evaluación de conocimiento	El jefe departamental debe elaborar la prueba de conocimientos a evaluar	0 puntos: Mínimo 10 punto: Máximo
Experiencia laboral en el área solicitada	El departamento de TT. HH evaluará la carpera en un rango de 0 a 10 punto	0 puntos: Mínimo 10 punto: Máximo
Referencias laborales	Se dará 1 punto por referencias positivas confirmadas y de obtener referencias negativas se restará el punto obtenido.	

3. CONVOCATORIA A VACANTE

Con el propósito de encontrar candidatos aptos para ocupar una posición vacante, se llevará a cabo una convocatoria. Esto se llevará a cabo mediante la publicación del requerimiento en todos medios usados por la institución. La convocatoria proporcionará información detallada sobre el perfil del cargo, así como los requisitos profesionales y personales básicos para los aspirantes.

Convocatoria	Se publicará la necesidad de personal durante 2 días para recepción de carpetas.
--------------	--

4. REQUISITOS DE LOS CANDIDATOS

Para ocupar una posición vacante, se deberá considerar el nivel mínimo de educación acorde con la jerarquía del cargo.

5. ENTREVISTA

Los aspirantes deberán participar en una entrevista con personal y/o autoridades de la institución. Este proceso se llevará a cabo desde la Jefatura de Selección y Capacitación hasta llegar al jefe inmediato superior del puesto vacante.

Las preguntas formuladas durante la entrevista deben alinearse con los temas y criterios establecidos en la Tabla de Calificación	<ul style="list-style-type: none"> • Aclaración o mayor detalle sobre puntos específicos de la hoja de vida presentada. • Manifestación del interés en ocupar el cargo. • Explicación de los motivos detrás de la salida
--	---

Individual de la Entrevista. Se debe evitar la inducción en todo momento, procurando mantener un diálogo en el cual se realicen preguntas relacionadas con los criterios de selección, tales como:

- del último trabajo.
- Descripción de logros significativos en la carrera profesional.
 - Evaluación de la habilidad para manejar situaciones conflictivas.
 - Evaluación de la capacidad para resolver problemas y tomar decisiones.
 - Valoración de la capacidad para trabajar en equipo.
 - Evaluación de la capacidad comunicativa, tanto verbal como escrita.
 - Consideración del trato hacia compañeros de trabajo y clientes (usuarios).

6. APLICACIÓN DE PRUEBAS

Todos los aspirantes, sin excepción, ya sean internos o externos, deberán someterse a pruebas psicométricas, evaluaciones de conocimientos y habilidades tecnológicas, así como a las pruebas específicas que el proceso de selección determine como pertinentes. Estas pruebas pueden variar en función del cargo vacante, adaptándose al campo de acción correspondiente. Los elementos abordados por estas pruebas pueden incluir aspectos como razonamiento abstracto, aptitud verbal, aptitud numérica, aptitud espacial, aptitud motriz, atención y concentración. Aquellos colaboradores que no sean seleccionados serán notificados y recibirán orientación con respecto a los resultados.

7. SELECCIÓN DE PERSONAL

La Selección y Capacitación estará bajo la dirección de Recursos Humanos, es la única entidad autorizada para llevar a cabo el proceso de selección y contratación destinado a cubrir una vacante. Sin embargo, las autoridades tienen la facultad de presentar candidatos, quienes deben completar todos los pasos establecidos en el proceso de selección y contratación. El informe final será presentado al jefe inmediato superior del puesto vacante para que tome la decisión final.

8. CONTRATACIÓN DE PERSONAL

Una vez aprobado los diferentes filtros de contratación y cumplido con los requisitos solicitado por parte de la institución se procederá a solicitar documentos personales para sustentar la contratación.

En caso de que los documentos no estén en orden y/o no estén disponibles, no será posible llevar a cabo la contratación del candidato seleccionado ni permitir su ingreso a la institución. La documentación completa se integrará a la carpeta personal del nuevo miembro del personal.

4.4.Flujo de proceso

El estudio ha revelado la necesidad de mejorar y optimizar el proceso de registro, evidenciando ciertas áreas de oportunidad. En respuesta a estos datos, se propone flujos de procesos que busca no solo abordar las deficiencias identificadas, sino también establecer un sistema más eficiente y efectivo. Este enfoque tiene como objetivo principal mejorar la calidad, precisión y eficacia del registro, asegurando una gestión más fluida y transparente de la información.

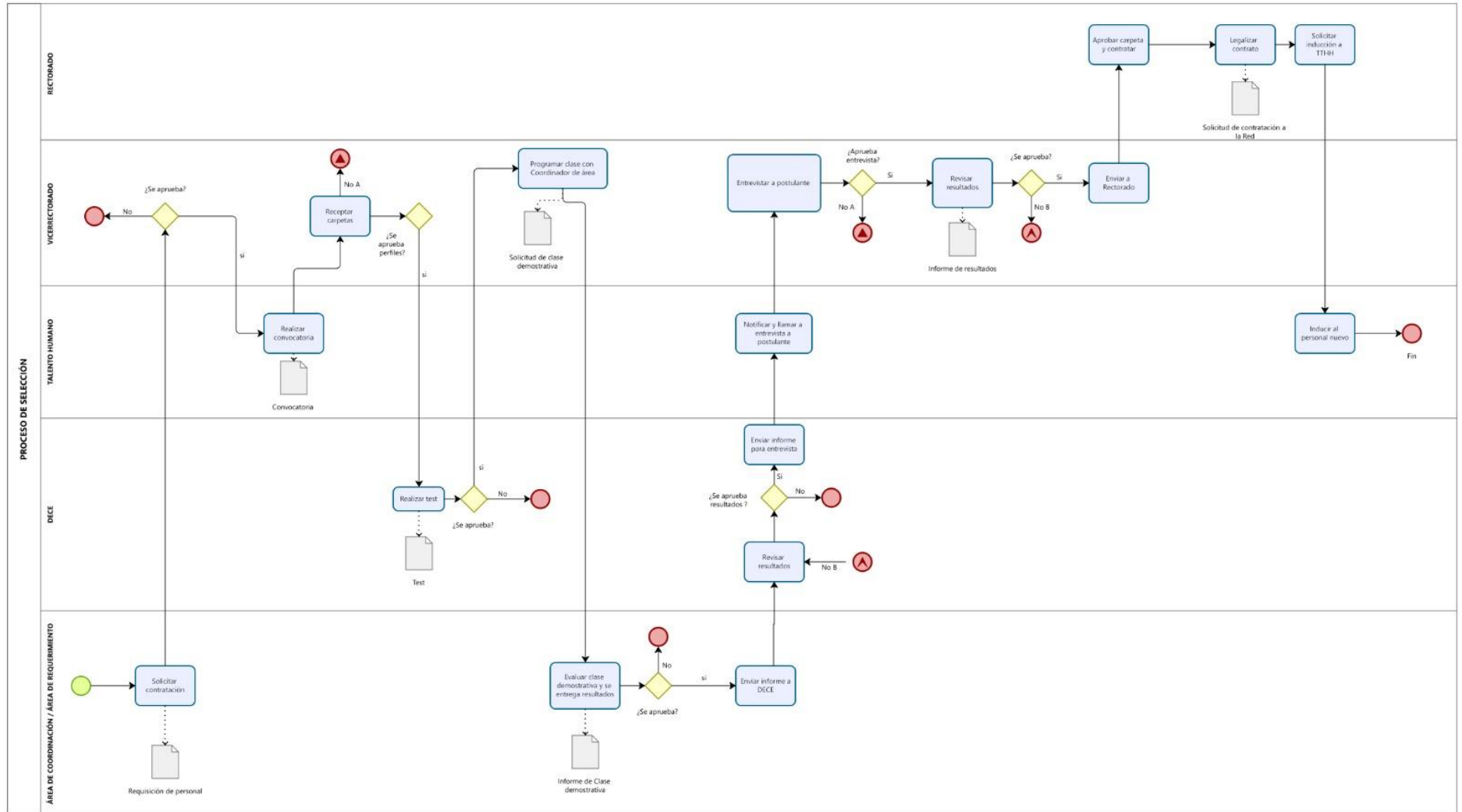


Figura 15. Flujo de selección y contratación de personal

4.5.Procedimiento

La propuesta establece trabajar bajo las recomendaciones establecidas en el presente manual en donde se vincula el trabajo conjunto del departamento de DECE, coordinadores de área y las máximas autoridades de la institución educativa. En donde el objetivo establezca un proceso de contratación de personal académico bajo la necesidad de la institución a través de una convocatoria selección y contratación de personal que cumpla con el perfil, políticas y manual de funciones de la Unidad Educativa La Salle de Atuntaqui.

Tabla 7. Procedimientos

Actividad	Descripción	Frecuencia	Registro	Responsable
Requisición de personal	Realizar el oficio para solicitar la vacante necesaria dentro del área requerida	Cuando la situación planteada	Oficio	Coordinador de Área
Convocatoria	Realizar la convocatoria para difundir a través de los medios la oportunidad laboral	Cuando la situación planteada	la convocatoria sea	DECE
Test	Aplicar los test para los postulantes que han aplicado para la vacante	Una vez receptado las carpetas seleccionas	Test	DECE
Solicitud de clase demostrativa	Solicitar a través de un oficio al coordinador de área aplicar la clase demostrativa a	Una vez aprobado los test psicológicos	oficio	Vicerrectorado

	los postulantes que han aprobado el test psicológico					
Informe de clase demostrativa	Enviar informe de la clase demostrativa a rectorado	Una vez	oficio e	receptado el informe de Coordinador de área	Coordinador de área	
Contratación	Revisar el informe definitivo juntamente con vicerrectorado para solicitar la contratación del personal capacitado según las pruebas dadas	Una vez	contrato	receptado el informe de Vicerrectorado	Rector	

4.6.Indicadores

En una institución educativa, diversos indicadores pueden ser cruciales para evaluar su desempeño y eficacia en diferentes áreas. A continuación, se mencionan algunos indicadores clave que suelen ser considerados:

Tabla 8. Indicadores de mejora

Nombre del Indicador	Descripción	Tipo de Indicador	Fórmula de Cálculo			
Rotación de personal	Frecuencia con la que los empleados abandonan una organización y son reemplazados durante un período de	Indicadores de eficiencia	Tasa de Rotación de Personal = (Número de empleados que abandonaron la empresa en un período específico / Promedio del número total de empleados durante el mismo período) x 100	10%	20%	30%

	<p>tiempo determinado. Este indicador es fundamental para evaluar la estabilidad y la retención de personal en una empresa.</p>						
Estabilidad laboral	<p>Consistencia y duración de las relaciones laborales en una organización. Este indicador proporciona información sobre la retención de empleados y la continuidad en el empleo. La estabilidad laboral es esencial para el buen funcionamiento de una organización</p>	<p>Indicadores de eficacia</p>	<p>Estabilidad Laboral = (Número de empleados al final del período / Número de empleados al inicio del periodo) x 100</p>	=	97%	92%	82%
Tiempo promedio de contratación	<p>Este indicador proporciona información sobre la rapidez con la que una organización puede llenar sus posiciones vacantes.</p>	<p>Indicador de eficiencia</p>	<p>Tiempo promedio de contratación = Tiempo requerido para completar las vacantes / Número de vacantes disponibles</p>	=	4 días	6 días	9 días

CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

Conclusiones

El análisis revela que, aunque la institución prioriza el reclutamiento externo para atraer nuevas habilidades y perspectivas, la inclusión de métodos de reclutamiento interno y mixto refleja un esfuerzo por optimizar el talento existente. Esta dualidad en las estrategias de contratación subraya una oportunidad para equilibrar la innovación con el desarrollo interno lo cual exige una propuesta viable para garantizar mejorar los procesos administrativos.

La efectividad de los procesos internos relacionados con la contratación es crucial. Se identifica la necesidad de establecer procedimientos claros y eficientes que fortalezcan los procesos administrativos y aseguren una gestión eficaz del talento.

Los procedimientos administrativos inadecuados han tenido implicaciones negativas en la productividad y en la calidad del servicio, trabajo y el bienestar general de la comunidad educativa. Una contratación mal gestionada tiene el potencial de generar conflictos, desmotivación y una alta rotación de personal, deteriorando la atmósfera laboral y la percepción externa de la institución.

Aunque la mayoría de los docentes perciben el proceso de selección como transparente y justo, la atención a las percepciones minoritarias que señalan deficiencias es vital para la mejora continua. La diversidad en las fuentes de información sobre oportunidades laborales resalta la importancia de una estrategia de comunicación multifacética y actualizada.

La investigación enfatiza cómo un proceso de reclutamiento y selección adecuado es fundamental para el funcionamiento eficiente de la institución educativa. La rotación de personal y el ausentismo, producto de prácticas de contratación deficientes, afectan negativamente la productividad y la capacidad de ofrecer una educación de calidad.

Se debe implementar estrategias de reclutamiento más inclusivas y equilibradas, mejorar en la comunicación y transparencia del proceso de selección, y la adopción de un enfoque más estratégico para el desarrollo y retención del talento interno.

En base al análisis se detecta una necesidad en la revisión de la cultura organizacional para fomentar un ambiente de trabajo más colaborativo y de apoyo, donde la gestión del talento se vea como un proceso integral que contribuye al logro de los objetivos institucionales.

Finalmente, esta investigación subraya la necesidad de una gestión efectiva del cambio para abordar los desafíos identificados en los procesos de contratación. Se insta a la institución a adoptar prácticas innovadoras que no solo atraigan talento externo, sino que también fomenten el crecimiento y la satisfacción de los empleados existentes.

Recomendaciones

Es crucial implementar una estrategia de reclutamiento que equilibre adecuadamente los métodos internos, externos y mixtos. Esto promoverá la diversidad e integración dentro de la institución y permitirá aprovechar tanto las nuevas perspectivas como el talento existente. Se sugiere realizar una evaluación continua de estas prácticas para alinearlas con los objetivos institucionales, mejorando así la efectividad del ambiente laboral.

Para construir y mantener la confianza en los procesos de contratación, es esencial adoptar un enfoque transparente y receptivo. Esto implica comunicar claramente los criterios y procesos de selección, así como abordar proactivamente cualquier inquietud o percepción negativa entre los miembros de la comunidad educativa. Establecer mecanismos de retroalimentación puede ayudar a identificar y abordar áreas de mejora, garantizando un proceso percibido justamente por todos.

Se debe trabajar en mejorar las estrategias de publicidad y comunicación para adaptarse a las tendencias cambiantes del mercado laboral. Utilizar diversos canales, especialmente las plataformas digitales, puede aumentar el alcance y la eficacia de los esfuerzos de reclutamiento, atrayendo candidatos que posean las habilidades y competencias deseadas para los roles disponibles.

Desarrollar e implementar programas de inducción robustos y completos es fundamental para asegurar una transición exitosa de los nuevos empleados a sus roles. Esto no solo mejorará su experiencia inicial y compromiso con la institución, sino que también reforzará su lealtad y satisfacción laboral a largo plazo.

Es imperativo establecer procedimientos de selección que permitan una evaluación exhaustiva de los candidatos, considerando sus habilidades, conocimientos y competencias. Una toma de decisiones bien fundamentada en esta etapa puede reducir significativamente los índices de rotación, ausentismo y presentismo laboral, impactando positivamente en la calidad de la educación ofrecida.

Finalmente, se recomienda la creación de un ciclo de mejora continua que permita evaluar periódicamente la efectividad de los procesos de reclutamiento y selección. Este enfoque garantizará que las prácticas estén siempre alineadas con las necesidades cambiantes de la institución y sus miembros, contribuyendo así al logro de los objetivos organizacionales y educativos.

REFERENCIAS

- Alles, M. (2006). *Selección de personal*. Granica S.A.
- Alles, M. (1999). *Elija al mejor. Como entrevistar por competencias* (Ediciones Granica S.A., Vol. 1). https://www.academia.edu/37529909/Elija_al_Mejor_M_Alles
- Andalucía, J. d. (12 de 05 de 2021). *formacionyempleo.ugt-andalucia.com*. Obtenido de [formacionyempleo.ugt-andalucia.com](http://www.formacionyempleo.ugt-andalucia.com): http://www.formacionyempleo.ugt-andalucia.com/uploads/3_4_Proceso_selecci%C3%B3n_Fases_Pruebas.pdf
- Arango, R. N. (2012). El proceso de selección y contratación del personal en las medianas empresas de la ciudad de Barranquilla (Colombia). *Pensamiento y gestión*, 83-114.
- Barranco Martos, A. (2011). *La entrevista de selección de personal* (Vol. 1). Editorial CEP.
https://www.academia.edu/31850958/La_entrevista_de_selecci%C3%B3n_de_personal_Antonio_Barranco
- Cárdenas Molina, I. C. (2015). EL MANUAL DE ORGANIZACIÓN Y FUNCIONES Y EL RENDIMIENTO LABORAL DEL PERSONAL OPERATIVO DE LA EMPRESA OLPI CIUDAD DE AMBATO, PROVINCIA DE TUNGURAHUA. UNIVERSIDAD TÉCNICA DE AMBATO.
<https://repositorio.uta.edu.ec/bitstream/123456789/13034/1/FCHE-PSIC-119.pdf>
- Chiavenato, I. (2009). *Gestión del talento humano* (3.^a ed.). McGraw Hill.
- Dessler, G., & Varela, R. (2011). *Administración de recursos humanos: Enfoque latinoamericano* (Quinta ed.). Naucalpan de Juárez: Pearson Educación.

- Flores, J. (2016). Estrategias para mejorar el proceso de reclutamiento y selección de personal en la Dirección de teleinformática de la gobernación del estado Mérida. *Sapienza Organizacional*, 3(5), 1-24. <https://www.redalyc.org/journal/5530/553057362005/html/>
- Hernández, R., Fernández, C., & Baptista, M. (2014). Metodología de la Investigación (Vol. Sexta). México D.F.: McGraw Hill.
- La Salle Atuntaqui. (21 de mayo de 2015). *La Salle Atuntaqui*. Obtenido de La Salle Atuntaqui: <http://www.lasalleatuntaqui.org/index.php/nuestra-educacion/historia>
- López-Fé, C. (2002). Persona y profesión Procedimientos y técnicas de selección y orientación (1.a ed., Vol. 1). TEA Ediciones. <https://books.google.com.pr/books?id=xP4-ZuF0OCUC&printsec=frontcover#v=onepage&q&f=false>
- Manual para entrevista por competencias DIRH. (2015). [Conjunto de datos]. En DIRH (Versión 1). Manfred Nuñez Solorio. https://www.academia.edu/30731663/MANUAL_PARA_ENTREVISTA_POR_COMPETENCIAS_DIRH
- Mondy, R. (2010). *Administración de recursos humanos* (11.ª ed.). Pearson Educación.
- Rodríguez-Marulanda, K. P., & Cardozo, J. I. L. (2019). Desempeño laboral de los docentes de la Institución Universitaria ITSA. *Revista Escuela de Administración de Negocios*, 87, 79-101. <https://doi.org/10.21158/01208160.n87.2019.2452>
- Veintimilla, J. (2017). MODELOS DE RECLUTAMIENTO Y SELECCIÓN DE PERSONAL PARA EL ÁREA COMERCIAL DE INSTITUCIONES FINANCIERAS. *Universidad Técnica de Cotopaxi*, 170-193.

Werther, W., & Davis, K. (2008). *Administración de recursos humanos: El capital humano de las empresas* (6.^a ed.). McGraw Hill.

APÉNDICE

Preselección

La fase de preselección de candidato supone revisar todas las candidaturas recibidas y analizar si los candidatos cumplen o no con los requisitos demandados por la empresa.

Requisitos del Puesto

En su experiencia, ¿los criterios de selección para contratar docentes se basan principalmente en:

a) Título académico	
b) Méritos académicos	
c) Experiencia laboral	
d) Entrevista personal	
d) Referencias profesionales	
e) Otros	

¿En el proceso de selección de docentes de la institución, se llevó a cabo un procedimiento de confirmación de la veracidad de referencias personales y profesionales proporcionadas por los candidatos?

a) Sí, de referencias personales y profesionales.	
b) Únicamente de referencias personales.	
c) Únicamente de referencias profesionales	
d) Ninguna de las dos.	

Selección

En el proceso de selección se lleva a cabo una fase consistente en la realización de pruebas que tienen como objetivo evaluar a los candidatos respecto a diversos aspectos.

Aprobación de perfil

¿Cuáles fueron las técnicas e instrumentos utilizados para evaluar a los candidatos durante el proceso de selección para el puesto de docente en la institución?

a) Entrevista	
b) Prueba de habilidad técnica	
c) Prueba de habilidades pedagógicas	
d) Habilidades interpersonales	
e) Test psicológico	
f) Otro.	

¿Cómo calificaría su experiencia general con los procesos de contratación en esta institución educativa?

a) Excelente	
b) Bueno	
c) Regular	
d) Malo	
e) Muy malo	

Evaluación y En caso de haber pruebas de los participado en candidatos entrevistas durante el proceso de selección en la institución, considera que estas fueron relevantes para evaluar sus habilidades y experiencia como docente.

a) Sí, completamente	
b) Sí, en parte	
c) No, en su mayoría	
d) No, en absoluto	

Transparencia ¿Cómo evaluaría la transparencia del proceso de selección de personal docente efectuado en la institución?

a) Completamente transparente	
b) Transparente	
c) Poco transparente	
d) Nada transparente	

Contratación	Para formalizar el contrato de trabajo entre la empresa y el candidato seleccionado, éste deberá presentar documentación personal.	Estabilidad laboral	¿Cómo calificaría la estabilidad laboral en la institución?	a) Excelente	
				b) Bueno	
				c) Regular	
				d) Malo	
				e) Muy malo	

Contratación	¿Considera que el proceso de contratación en su institución es ágil y eficiente?	a) Muy ágil y eficiente	
		b) Ágil y eficiente en su mayoría	
		c) Neutro	
		d) Relativamente lento e ineficiente	
		f) Completamente lento e ineficiente	

Inducción

La inducción de nuevo personal, también conocida como orientación laboral o incorporación, se refiere al proceso mediante el cual se introduce a los nuevos empleados en una organización. El objetivo principal de la inducción es familiarizar a los nuevos trabajadores con la empresa, su cultura, políticas, procedimientos, estructura organizativa y sus compañeros de trabajo

Capacitación

Tras la aprobación de su contrato, ¿ha participado en algún programa de capacitación específica para su puesto de trabajo en la institución?

a) Sí, en gran medida	
b) Sí, en cierta medida	
c) Neutro	
d) No, en cierta medida	
e) No, en gran medida	

Inducción Después de haber sido contratado como docente en la institución, ¿recibió algún tipo de inducción formal?

a) Sí, recibí una inducción detallada sobre las responsabilidades y funciones específicas del puesto.	
b) Sí, recibí una inducción general que abordó aspectos generales del entorno laboral y la cultura institucional.	
c) No, no recibí ninguna inducción después de ser contratado como docente.	

ENTREVISTA

- 1. ¿Cómo se asegura la institución de que los profesionales seleccionados no solo posean conocimientos sólidos en sus respectivas áreas, sino también habilidades pedagógicas y valores alineados con la filosofía educativa de La Salle?**

Durante el proceso de selección, llevamos a cabo entrevistas con las autoridades y el departamento de psicología para evaluar la alineación de los candidatos, especialmente en el ámbito religioso que nuestra institución promueve. Una vez identificado este aspecto, se inicia un proceso de inducción desde la parte académica y también desde la Pastoral Juvenil y Vocacional (PJV), encargada de fortalecer los valores alineados a la filosofía Lasallista. A lo largo de la permanencia del docente, se brinda acompañamiento mediante visitas a las aulas y seguimiento de las planificaciones, asegurando que estén en concordancia con la filosofía Lasallista y que su desempeño con los estudiantes refleje esos principios.

- 2. ¿Podría proporcionar detalles sobre el procedimiento específico utilizado durante la selección de docentes en la unidad educativa, incluyendo las etapas clave, los métodos de evaluación y los criterios considerados durante este proceso?**

El proceso de selección de personal inicia con la emisión de un comunicado a través de las redes sociales, principalmente en Facebook, para convocar al personal interesado. Posteriormente, se lleva a cabo la selección de carpetas, eligiendo perfiles adecuados a los requisitos institucionales. Los candidatos seleccionados participan en una clase demostrativa y entrevistas con el departamento de psicología, y en algunos casos, con el Rector. La pastoral pedagógica a nivel nacional establece requisitos que deben cumplir los candidatos, como hoja de vida detallada, copia de cédula, papeleta de votación, título, antecedentes penales, informes de evaluación, prueba de conocimiento, informe del DECE, informe de clase demostrativa, entre otros. Se deben respaldar los datos declarados en la hoja de vida con certificados y documentos que justifiquen el egreso del docente del cargo anterior. La institución debe presentar tres opciones de candidatos por vacante, con sus respectivos documentos, para que la pastoral pedagógica tome una decisión imparcial y envíe al candidato aprobado.

El proceso de contratación de docentes suele durar aproximadamente una semana, pero en situaciones con múltiples vacantes, como el año pasado cuando necesitamos contratar ocho docentes para diversas asignaturas, la duración y la complejidad del proceso aumentaron. La respuesta de la pastoral pedagógica a nivel nacional también influye en la rapidez del procedimiento, ya que su aprobación es crucial para que los docentes puedan firmar contratos y comenzar a trabajar en la institución. Este factor puede generar retrasos en la respuesta final.

3. ¿Existe algún programa de inducción para los nuevos docentes seleccionados con el objetivo de facilitar su adaptación a la cultura institucional y asegurar una transición exitosa?

La Pastoral Juvenil y Vocacional (PJV), dirigida por el coordinador de la institución, ofrece un proceso de inducción a los nuevos docentes. En el año lectivo 23-24, este proceso tuvo lugar en agosto durante un encuentro de formación en la zona norte, que incluyó a La Salle Ibarra, La Salle Tulcán y nuestra institución en Atuntaqui. Durante este evento, líderes y directivos a nivel nacional proporcionaron formación no solo a los docentes nuevos, sino a todo el personal de las tres instituciones. El acompañamiento y la inducción continúan a lo largo del año, tanto en la parte académica como en otros aspectos, siendo esencial para la integración y desarrollo de los nuevos docentes.

4. ¿En qué medida la administración de la institución está involucrada en la identificación proactiva de factores externos o internos que podrían influir en la rotación de personal, y qué medidas preventivas se implementan en respuesta a estas identificaciones?

La rotación de personal en la institución educativa se debe a factores internos y externos. Internamente, se busca ajustar el personal según las necesidades y perfiles para un mejor desempeño. La titulación académica también influye en asignar a los colaboradores a secciones donde se sientan cómodos y puedan contribuir mejor a la educación de los estudiantes. Externamente, la movilidad solía estar vinculada a problemas salariales, pero esta situación ha mejorado con el tiempo. Actualmente, se considera que los salarios son aceptables para los colaboradores Lasallistas en general. Además, existe un fenómeno de movilidad externa llamado subrogación, donde los colaboradores pueden trasladarse entre instituciones Lasallistas en el país sin perder antigüedad, permaneciendo vinculados a la Red La Salle en Ecuador.

Atuntaqui,

(Nombre del Coordinador de Área Académica)
Coordinador de Área Académica

Estimado/a (Nombre del Vicerrector),

Me dirijo a usted en mi capacidad de (coordinación del área académica correspondiente), en representación de la Unidad Educativa Hermano Miguel La Salle - Atuntaqui. Con el propósito de fortalecer y optimizar nuestros procesos educativos, me permito presentar ante su consideración la siguiente requisición de personal para su revisión y aprobación.

Descripción de la Vacante:

- **Cargo:**
- **Área Académica:**
- **Cantidad de Posiciones:**
- **Tipo de Contrato:** (Tiempo Completo/Tiempo Parcial/Temporal)
- **Fecha Estimada de Inicio:**
- **Perfil del Candidato:** (Lista de habilidades, competencias y requisitos específicos para el puesto)
- **Responsabilidades:** (Lista detallada de las responsabilidades clave del puesto)
- **Educación y Experiencia:** (Requisitos mínimos de educación y experiencia)
- **Proceso de Selección:** (Detalles sobre el proceso de selección, fechas estimadas de entrevistas, pruebas)
- **Justificación:** (Breve justificación de la necesidad del nuevo puesto y cómo contribuirá al éxito de la unidad educativa)

Agradecemos de antemano su atención y consideración respecto a esta solicitud. Estamos convencidos de que la incorporación de un nuevo miembro al equipo fortalecerá nuestra capacidad para brindar una educación de calidad en nuestra institución.

Quedamos a disposición para cualquier consulta o información adicional que pueda necesitar.

Atentamente,

(Título, nombre Completo)



U.E. Hermano Miguel
Atuntaqui



OFERTA LABORAL

Docente Matemáticas
Docente de Ed. Física
Docente de Lengua y
Literatura

Dirección: Calle General Enríquez
1730 y Atahualpa
(06) 2906022

Requisitos

- ✓ Título de tercer nivel
- ✓ Experiencia mínima de 2 años
- ✓ Manejo de herramientas virtuales
- ✓ Capacidad de trabajar colaborativamente

Los interesados entregar su carpeta en el Departamento de Secretaría de 08:00 a 13:00, hasta el día Lunes 17 de Julio del 2023

Atuntaqui,

(Título, nombre del Vicerrector/a)

Vicerrector/a Unidad Educativa Hermano Miguel La Salle - Atuntaqui

Asunto: Solicitud de Tema para Clase Demostrativa

Estimado/a

(Nombre del Coordinador de Área Académica),

Es un placer dirigirme a usted en mi calidad de Vicerrector/a de la Unidad Educativa Hermano Miguel La Salle - Atuntaqui.

En el contexto del proceso de selección de personal docente que se está llevando a cabo en nuestra institución, es necesario contar con su colaboración en la selección de un tema para la clase demostrativa que se realizará como parte de dicho proceso.

Agradeceríamos que, en calidad de Coordinador/a de Área Académica, nos proporcione una propuesta de tema que permita evaluar de manera efectiva las habilidades pedagógicas, la capacidad de comunicación y el dominio del contenido por parte de los candidatos. La elección del tema es crucial para garantizar que los aspirantes puedan demostrar su aptitud para la enseñanza de manera integral.

Le solicitamos que la propuesta de tema sea lo suficientemente abierta para permitir diversas aproximaciones por parte de los candidatos, pero también lo bastante específica para evaluar competencias específicas del área académica correspondiente.

Su colaboración será fundamental para garantizar la objetividad y la eficacia de este proceso de selección. Quedamos a la espera de su pronta respuesta. Agradecemos de antemano su valiosa contribución a este proceso.

Atentamente,

(Nombre del Vicerrector/a)

Vicerrector/a Unidad Educativa Hermano Miguel La Salle – Atuntaqui

EVALUACIÓN DE DESEMPEÑO EN EL AULA

DATOS INFORMATIVOS:

DOCENTE: _____

ASIGNATURA: _____

CURSO: _____

EVALUADOR: _____

FECHA: _____

HORA: _____

CRITERIOS DE EVALUACIÓN	VALORACIÓN	
	SI	NO
DIMENSIÓN A: ACTIVIDADES INICIALES		
A.1. Presenta el plan de clase al observador		
A.2. Presenta el tema de la clase a los estudiantes		
A.3. Da a conocer los objetivos de la clase a los estudiantes		
A.4. Realiza una evaluación diagnóstica para conocer lo que los estudiantes saben del tema a tratar.		
DIMENSIÓN B: PROCESO DE ENSEÑANZA - APRENDIZAJE		
B.1. Toma las experiencias previas de los estudiantes como punto de partida para la clase		
B.2. Presenta el tema utilizando ejemplos reales o anecdóticos, experiencias o demostraciones		
B.3. Asigna actividades claras que los estudiantes logran ejecutar exitosamente		
B.4. Asigna actividades alternativas a los estudiantes para que avancen más rápido		
B.5. Refuerza la explicación a los estudiantes que demuestran dificultad para comprender un concepto, una actividad, un proceso.		
B.6. Relaciona el tema tratado con la realidad en la que viven los estudiantes		
B.7. Realiza preguntas para comprobar si los estudiantes comprendieron lo explicado en la clase.		
B.8. Promueve la participación de la mayoría de los estudiantes.		
B.9. Evidencia seguridad en la presentación y conocimiento en el desarrollo del tema.		
B.10. Al finalizar la clase resume los puntos más importantes.		
B.11. Realiza algún tipo de evaluación para conocer si los estudiantes comprendieron el tema tratado.		
B.12. Utiliza las Tics y demás recursos didácticos creativamente para captar la atención e interés durante la clase.		
B.13. Envía tareas.		
DIMENSIÓN C: AMBIENTE EN EL AULA		
C.1. Trata con respeto y amabilidad a los estudiantes.		
C.2. Valora la participación de los estudiantes.		
C.3. Mantiene la disciplina en el aula.		
TOTAL:		

TEMA: _____

VICERRECTOR

DOCENTE DELEGADO

Atuntaqui,

INFORME DE SELECCIÓN DE PERSONAL

Estimadas Autoridades del Distrito Lasallista Norandino – Ecuador, reciban un fraterno y efusivo saludo de quienes conformamos la Unidad Educativa “Hermano Miguel” La Salle Atuntaqui.

Desde la necesidad imperiosa de cubrir las vacantes existentes en el plantel, para la selección de docentes de Unidad Educativa, enviamos los documentos que verifican el proceso realizado.

REQUERIMIENTO INSTITUCIONAL

Antecedentes: El requerimiento solicitado es con el fin de cubrir las vacantes de los siguientes docentes, se adjunta detalle:

-

Las vacantes son las siguientes, a saber:

-

INFORME DE SELECCIÓN PARA DOCENTE: (ASIGNATURA)

Carpetas receptadas de Docentes aspirantes llamados al proceso:

-

El perfil del (título, nombres completos) es competente, salvo mejor criterio, podrían asumir la vacante de (asignatura), dadas sus experiencias en el medio educativo y titulación habilitante.

Agradecemos respetuosamente la atención a la presente solicitud.

Atentamente,

RECTOR/A

VICERRECTOR/A

Atuntaqui,

Estimadas Autoridades del Distrito Lasallista Norandino – Ecuador, reciban un fraterno y efusivo saludo de quienes conformamos la Unidad Educativa “Hermano Miguel” La Salle Atuntaqui.

Me permito dirigirme a ustedes con el propósito de presentar formalmente la solicitud de aprobación de contratos para los nuevos docentes seleccionados tras un meticuloso proceso de selección de personal docente llevado a cabo en nuestra institución.

A lo largo de este proceso, hemos efectuado una rigurosa evaluación de los candidatos, considerando criterios tales como la formación académica, experiencia profesional, habilidades pedagógicas y adhesión a los valores inherentes a la filosofía educativa Lasallista. Nos complace informar que, después de un análisis cuidadoso, hemos identificado a profesionales altamente calificados y comprometidos con la excelencia educativa. La lista de los nuevos docentes seleccionados, así como las asignaturas y niveles educativos correspondientes, se adjunta a la presente solicitud para su consideración.

En virtud de lo expuesto, solicitamos respetuosamente su aprobación para proceder con la formalización de los contratos con los nuevos docentes. Esta aprobación resulta crucial para asegurar la continuidad y calidad de la educación que ofrecemos en nuestra institución.

Agradecemos de antemano su atención y colaboración en este proceso. Estamos convencidos de que la integración de estos profesionales enriquecerá notablemente nuestro cuerpo docente y contribuirá al desarrollo académico integral de nuestros estudiantes.

Quedamos a su disposición para cualquier información adicional que pudieran requerir y aguardamos con expectativas su pronta respuesta.

Atentamente,

(Título, nombre del Rector/a)
Rector Unidad Educativa Hermano Miguel La Salle - Atuntaqui