



Universidad
Nacional
de Loja

Universidad Nacional de Loja

Facultad Jurídica Social y Administrativa

Carrera de Administración Pública

Manual de procesos contratación de personal, subprocesos: reclutamiento, selección e inducción para la unidad de Talento Humano de la Dirección Distrital 11D02 Catamayo Chaguarpamba Olmedo-Educación, año 2022.

Tesis previo a la obtención del título
de **Ingeniero en Administración
Pública.**

AUTOR:

Alan Steven Encarnación Villalta

DIRECTORA:

Ing. Diana Alexandra Larreátegui Moreno. Mg. Sc

LOJA – ECUADOR

2022

Loja, 11 de octubre de 2022

Ingeniera

Diana Alexandra Larreátegui Moreno, Mg.Sc.

DIRECTORA DE TESIS

Certifico:

Que he revisado y orientado todo el proceso de la elaboración de la Tesis de grado denominada: **“Manual de Procesos Contratación de Personal Subprocesos: Reclutamiento, Selección e Inducción para la Unidad de Talento Humano de la Dirección Distrital 11D02 Catamayo Chaguarpamba Olmedo-Educación, Año 2022”** de autoría del estudiante **Alan Steven Encarnación Villalta**, previa a la obtención del Título de Ingeniero en Administración Pública, una vez que el trabajo cumple con todos los requisitos exigidos por la Universidad Nacional de Loja para el efecto, autorizo la presentación para la respectiva sustentación y defensa.

DIANA	Firmado digitalmente
ALEXANDRA	por DIANA
LARREATEGUI	ALEXANDRA
MORENO	LARREATEGUI
	MORENO

Ing. Diana Alexandra Larreátegui Moreno, Mg. Sc.

DIRECTORA DE TESIS

Autoría

Yo, **Alan Steven Encarnación Villalta** declaro ser autor de la Tesis y eximo expresamente a la Universidad Nacional de Loja y a sus representantes jurídicos de los posibles reclamos o acciones legales, por el contenido del mismo. Adicionalmente acepto y autorizo a la Universidad Nacional de Loja, la publicación del trabajo de mi Tesis, en el Repositorio Digital Institucional-Biblioteca Virtual.

Firma: Alan Steven Encarnación Villalta
Firmado digitalmente por Alan Steven Encarnación Villalta
Fecha: 2022.12.05 18:54:18 -05'00'

Cedula de Identidad: 11041514126

Fecha: 5 de diciembre del 2022

Correo institucional: alan.encarnacion@unl.edu.ec

Celular: 0988874745

Carta de autorización por parte del autor- para la consulta, de producción parcial o total, y publicación electrónica de texto completo, de mi Tesis.

Yo, **Alan Steven Encarnación Villalta** declaro ser autor de mi Tesis denominada: **Manual de procesos contratación de personal subprocesos: reclutamiento, selección e inducción para la unidad de Talento Humano de la Dirección Distrital 11D02 Catamayo Chaguarpamba Olmedo-Educación, año 2022**, como requisito para optar el título de **Ingeniero en Administración Pública**, autorizo al sistema Bibliotecario de la Universidad Nacional de Loja para que, con fines académicos muestre la producción intelectual de la Universidad, a través de la visibilidad de su contenido en el Repositorio Institucional.

Los usuarios pueden consultar el contenido de este trabajo en el Repositorio Institucional, en las redes de información del país y del exterior con las cuales tenga convenio la Universidad.

La Universidad Nacional de Loja, no se responsabiliza por el plagio o copia de la Tesis que realice un tercero.

Para constancia de esta autorización, en la ciudad de Loja, a los 5 días del mes de diciembre del dos mil veintidós.

Firma Alan Steven Encarnación Villalta

Firmado digitalmente por Alan Steven Encarnación Villalta
Fecha: 2022.12.05 18:54:36 -05'00'

Autor: Alan Steven Encarnación Villalta

Cédula: 1104151426

Dirección: Loja, Catamayo

Correo electrónico: alan.encarnacion@unl.edu.ec

Celular: 0988874745

DATOS COMPLEMENTARIOS:

Directora de tesis: Ing. Diana Alexandra Larreátegui Moreno Mg. Sc

Tribunal de grado:

Ing. José Rodrigo Maldonado Quezada MAPP. (presidente)

Dra. Johvana Aguirre Mendoza, Mg.Sc. (Miembro Docente)

Abog. Sandra Katherine Gordillo Iñiguez Mg. Sc (Miembro Docente)

Dedicatoria

Dedico este trabajo de investigación de manera principal a mi madre Miria Villalta, quien, con su apoyo constante, dedicación y esfuerzo, me ha ayudado a conseguir cada uno de mis sueños hasta el momento; a mis hermanos Karla y Jonatan, por siempre estar pendientes de mí; a toda mi familia que con sus palabras de aliento y apoyo me ayudaron a llevar este proceso de formación y finalización de esta carrera.

Alan Steven Encarnación Villalta

Agradecimiento

Expreso mi profundo agradecimiento a las autoridades de la Universidad Nacional de Loja, por abrirme sus puertas y ser parte de tan honorable y prestigiosa institución, especialmente a la carrera de Administración Pública, en la cual docentes y compañeros que la integran me brindaron lo mejor de sus conocimientos en mi formación académica.

También quiero expresar mi agradecimiento a los funcionarios de la Dirección Distrital 11D02 Catamayo Chaguarpamba Olmedo-Educación, en especial a quienes conforman la Unidad de Talento Humano quienes me que colaboraron con toda la información referente al tema de investigación.

Finalmente, mi inmensa gratitud a la Ingeniera Diana Alexandra Larreátegui, quien, en calidad de mi directora de Tesis, con su inagotable paciencia, su gran entusiasmo, su apoyo incondicional y su ayuda como profesional supo guiarme con sus sabios conocimientos durante todo este proceso de la elaboración del trabajo de titulación.

Alan Steven Encarnación Villalta

Índice de contenidos

Portada.....	i
Certificación	ii
Autoría.....	iii
Carta de autorización.....	iv
Dedicatoria	v
Agradecimiento	vi
Índice de contenidos.....	vii
Índice de tablas	xii
Índice de figuras	xii
Índice de anexos	xiii
1. Título	1
2. Resumen	2
2.1 Abstract.....	3
3. Introducción	4
4. Marco teórico	6
4.1 Antecedentes investigativos	6
4.1.1 Gestión de la calidad en el sector público.....	7
4.1.2 Calidad según autores.....	8
4.1.3 La gestión por procesos como aplicación a la teoría de la calidad.....	8
4.1.4 Enfoques.....	9
4.1.4.1 Mejora continua.....	9
4.1.4.2 Participación en equipo.....	9
4.1.5 Procesos.....	9
4.1.5.1 Partes de un proceso	10

4.1.7	Gestión de resultados	12
4.1.7.1	Gestión.....	12
4.1.7.2	Gestión de resultados sector público	12
4.1.7.3	Definición de gestión por resultados.	13
4.1.7.4	Enfoques de la gestión por resultados	13
4.1.8	Administración	16
4.1.8.1	Administración por procesos	16
4.2	Marco conceptual.....	17
4.2.1	Diagnóstico.....	17
4.2.1.1	Diagnóstico situacional.....	17
4.2.1.2	Diagnóstico situacional FODA.....	17
4.2.1.3	Componentes estructurales del FODA	18
4.2.2	Manual.....	19
4.2.2.1	Clasificación de los manuales.....	19
4.2.2.2	Estructura del manual de procesos.	20
4.2.3	Diagrama de flujo.....	21
4.2.4	Diagramación de un proceso o flujograma.....	21
4.2.4.1	Diagrama funcional	22
4.2.5	Eficiencia.....	22
4.2.6	Eficacia.....	23
4.2.7	Actividades.....	23
4.2.8	Personal	23
4.2.9	Reclutamiento de personal	23
4.2.9.1	Reclutamiento interno.....	23
4.2.9.2	Reclutamiento externo.....	24

4.2.9.3	Reclutamiento mixto.....	24
4.2.10	Selección.....	24
4.2.10.1	Curriculum vitae (CV).....	25
4.2.10.2	Solicitud.....	25
4.2.10.3	Revisión del currículum / solicitud.....	25
4.2.10.4	Tipos de preguntas en la entrevista.....	25
4.2.10.5	Tipos de entrevista.....	25
4.2.10.6	Pruebas.....	26
4.2.11	Contratación.....	27
4.2.11.1	Estrategias para una contratación técnica correcta.....	27
4.2.12	Procesos para la contratación de personal.....	29
4.2.12.1	Necesidades de la organización.....	30
4.2.13	Inducción.....	30
4.2.13.1	En qué momento inicia la inducción.....	30
4.2.13.2	Ventajas de una buena inducción.....	31
4.2.13.3	Inducción al puesto.....	31
4.2.14	Gestión de Talento Humano.....	31
4.2.15	Socialización.....	32
4.2.15.1	Agentes de socialización.....	32
4.3	Marco Legal.....	32
4.3.1	Constitución de la República del Ecuador.....	32
4.3.2	Norma técnica de administración por procesos.....	33
4.3.3	Ley Orgánica del Servicio Público.....	33
4.3.4	Reglamento Interno de Administración del Talento Humano.....	33
4.3.5	Norma Técnica del Subsistema de Selección de Personal.....	34

4.3.6	Ministerio de Educación.....	34
4.3.6.1	Misión.....	34
4.3.6.2	Visión.....	34
4.3.6.3	Principios.....	35
4.3.6.4	Procesos del Ministerio de Educación.....	36
4.3.7	Descripción de la Dirección Distrital 11D02 Catamayo Chaguarpamba Olmedo-Educación.....	37
4.3.7.1	Reseña histórica.....	37
4.3.8	Unidad de Talento Humano de la Dirección Distrital 11D02 Catamayo Chaguarpamba Olmedo-Educación.....	38
5.	Metodología.....	40
5.1	Materiales.....	40
5.2	Diseño o tipo de investigación según la técnica de análisis.....	40
5.2.1	Investigación-acción.....	40
5.2.2	Investigación bibliográfica.....	40
5.3	Métodos.....	41
5.3.1	Método inductivo.....	41
5.3.2	Método analítico.....	41
5.3.3	Método sintético.....	41
5.4	Procedimientos.....	41
5.4.1	Unidad de análisis (muestra).....	41
5.5	Técnicas e instrumentos de investigación.....	42
5.5.1	Observación directa.....	42
5.5.2	Entrevista(semiestructurada).....	42
5.5.3	Grupo focal.....	42

5.5.4	Software Microsoft Visio	42
6.	Resultados	43
6.1	Diagnóstico situacional en la Unidad de Talento Humano a los procesos de contratación de personal, subprocesos: reclutamiento, selección e inducción de la Dirección Distrital 11D02 Catamayo Chaguarpamba Olmedo-Educación.....	43
6.1.1	Análisis de la Unidad de Talento Humano.....	44
6.1.2	Ecosistema general de procesos de la unidad de Talento Humano	45
6.1.3	Análisis FODA de la Unidad de Talento Humano.....	47
6.1.4	Análisis del proceso de contratación de personal subprocesos: reclutamiento selección e inducción.....	49
6.2	Elaboración del manual de procesos de “Contratación de personal, subprocesos: reclutamiento, selección e inducción”.....	56
6.3	Socialización de la propuesta investigativa con los actores que intervienen en el proceso conjuntamente con sus subprocesos.....	92
6.4	Formulación del manual de procesos para la contratación de personal, subprocesos: reclutamiento, selección e inducción.....	94
7.	Discusión.....	95
8.	Conclusiones	101
9.	Recomendaciones.....	102
10.	Bibliografía.....	104
11.	Anexos.....	108

Índice de tablas

Tabla 1 Símbolos para diagramar.....	22
Tabla 2 Matriz de observaciones a la propuesta.....	92
Tabla 3 Matriz de observaciones de la propuesta.....	93
Tabla 4 Resumen ficha de observación aplicada.....	115

Índice de figuras

Figura 1 Gráfico básico de la gestión por procesos	11
Figura 2 Representación del enfoque sistémico.....	14
Figura 3 Representación del enfoque de macroprocesos o procesos	15
Figura 4 Representación del enfoque de instrumento de gestión.....	16
Figura 5 Matriz FODA.....	18
Figura 6 Representación de la estructura de la metodología para el levantamiento de procesos de la UNL.....	21
Figura 7 Cada vez que agregue una nueva persona al equipo, es probable que haya un impacto de curva J en la productividad.....	28
Figura 8 Causa-Efecto.....	30
Figura 9 Estructura orgánica de la Dirección Distrital 11D02 Catamayo Chaguarpamba Olmedo-Educación.....	38
Figura 10 Análisis de la unidad de Talento Humano	44
Figura 11 Ecosistema General de Procesos de la Unidad de Talento Humano	46
Figura 12 Matriz FODA de la Unidad de Talento Humano.....	48
Figura 13 Análisis del proceso de contratación de personal conjuntamente con sus subprocesos.	50
Figura 14 Matriz FODA del proceso de Contratación de Personal Subprocesos:	

Reclutamiento, Selección e Inducción	52
Figura 15 Flujograma diagnóstico del proceso de contratación de personal administrativo subproceso: reclutamiento, selección y contratación en base a la normativa.	54
Figura 16 Flujograma diagnóstico del proceso de contratación de personal administrativo subproceso: inducción en base a la normativa.	55

Índice de anexos

Anexo. 1: Instrumentos de levantamiento de información	108
Anexo. 2: Resumen de ficha de observación aplicada.....	115
Anexo. 3: Convocatoria de socialización.....	116
Anexo. 4: Material de apoyo para la socialización de la propuesta.....	118
Anexo. 5: Evidencias del desarrollo del proyecto.	121
Anexo 6. Certificación de la traducción del Abstract	127
Anexo 7. Oficio de aprobación del trabajo de Tesis	128

1. Título

Manual de procesos contratación de personal, subprocesos: reclutamiento, selección e inducción para la unidad de Talento Humano de la Dirección Distrital 11D02 Catamayo Chaguarpamba Olmedo-Educación, año 2022.

2. Resumen

El presente trabajo investigativo consistió en la formalización del proceso de Contratación del Personal Subprocesos: Reclutamiento, Selección e Inducción para la Unidad de Talento Humano de la Dirección Distrital 11D02 Catamayo Chaguarpamba Olmedo-Educación, el cual permitió establecer los lineamientos adecuados para el proceso antes mencionado alcanzando una gestión de calidad eficiente y eficaz que refleje procesos administrativos organizados y garantizar que el resultado final sea el mejor.

Para la realización del presente trabajo la metodología utilizada para la elaboración de la propuesta investigativa y, por tanto, la formalización del proceso se encaminó a la aplicación de instrumentos de recolección de información (entrevista semiestructurada y ficha de observación) que otorgaron información pertinente del proceso, a través del tipo de investigación se permitió establecer la herramienta FODA para la elaboración del Diagnóstico Situacional y la metodología para el levantamiento de procesos de la UNL elaborado por la Carrera de Administración Pública para la construcción de la propuesta manual del proceso con el apoyo del método inductivo, analítico y sintético, analizar los resultados y la investigación acción otorgar una solución a la problemática, para posteriormente validar la información y socializar la propuesta.

En definitiva, se muestran los resultados, su discusión, conclusiones y recomendaciones de la investigación, así como la teoría que los sustenta, finalizando en la aprobación y entrega de la propuesta del manual del proceso de Contratación de Personal Subprocesos: Reclutamiento, Selección e Inducción. Cabe recalcar que dicha propuesta ayudará al fortalecimiento y funcionamiento de la unidad de Talento humano, manteniendo un registro actualizado del proceso de contratación de personal conjuntamente con sus subprocesos.

Palabras Claves: Manual de Procesos, Gestión, Procesos, Contratación de Personal, Gestión de Calidad, Unidad de Talento Humano.

2.1 Abstract

The present research work consisted in the formalization of the process of Personnel Recruitment Subprocesses: Recruitment, Selection and Induction for the Human Resources Unit of the District Directorate 11D02 Catamayo Chaguarpamba Olmedo-Education, which allowed establishing the appropriate guidelines for the aforementioned process achieving an efficient and effective quality management that reflects organized administrative processes and ensure that the final result is the best.

For the development of the present work, the methodology used for the elaboration of the research proposal and, therefore, the formalization of the process was directed to the application of information gathering instruments (semi-structured interview and observation sheet) that provided pertinent information of the process, through the type of research, it was possible to establish the SWOT tool for the elaboration of the Situational Diagnosis and the methodology for the survey of UNL processes elaborated by the Public Administration Career for the construction of the manual proposal of the process with the support of the analytical and synthetic method, analyze the results and the action research to provide a solution to the problem, to later validate the information and socialize the proposal.

Ultimately, the results, discussion, conclusions and recommendations of the research are shown, as well as the theory that supports them, ending with the approval and delivery of the proposal of the manual of the Recruitment process Subprocesses: Recruitment, Selection and Induction. It should be emphasized that this proposal will help to strengthen the Human Resources Unit, keeping an updated record of the Recruitment process together with its sub-processes.

Keywords: Process Manual, Management, Processes, Recruitment, Quality Management, Human Resources Unit.

3. Introducción

En toda institución pública los procesos juegan un papel fundamental en la calidad del servicio que se brinda, lo que ayuda a mejorar la eficiencia del proceso de trabajo para que su ejecución produzca resultados efectivos, por lo que la importancia de este trabajo de investigación radica en la necesidad de plantear una solución a la falta de formalización y estandarización del proceso de contratación de personal subprocesos: reclutamiento, selección e inducción en la Unidad de Talento Humano de la Dirección Distrital 11D02 Catamayo Chaguarpamba Olmedo-Educación que permita mediante la utilización de una herramienta como es el manual de procesos orientado a la calidad, poder realizar un reclutamiento adecuado, una selección eficaz, y una inserción eficiente con el fin de mejorar cada puesto de trabajo. En definitiva, el desarrollo del proceso busca contratar el personal idóneo para la institución en la parte administrativa, partiendo siempre de las necesidades que tienen las distintas unidades administrativas para lograr la misión y visión de la Dirección Distrital.

No obstante, para cumplir con el objetivo principal de la presente investigación se dió paso al cumplimiento de cada uno de los objetivos para lo cual se planteó las siguientes propuestas: primeramente, se llevó a cabo un diagnóstico situacional del proceso conjuntamente con sus subprocesos a levantar a través de una entrevista semiestructurada a los actores claves y la aplicación de una ficha de observación para poder constatar los datos, con los datos obtenidos en esta primera parte, se pudo cumplir el segundo objetivo el cual se trata de la elaboración el manual con su respectivo diagrama de flujo apoyado en la metodología para el levantamiento de procesos de la Universidad Nacional de Loja, y por último se socializó la propuesta con los actores antes mencionados quienes forman parte del grupo focal para su respectiva validación, optimización, corrección y aprobación de la información.

Por ello, la presente investigación realizada es relevante, ya que sustenta una estructura de investigación basada en los siguientes componentes: marco teórico donde están los antecedentes investigativos, la teoría base que es la gestión de calidad y las teorías sustantivas de gestión y administración por procesos, gestión por resultados, seguidamente se encuentra el marco conceptual con el cual se dará sustento a cada uno de los objetivos de la investigación comenzando con el Diagnóstico Situacional a través de la metodología del FODA; la metodología para la elaboración del manual de procesos contratación de personal subprocesos: reclutamiento, selección e inducción; definiciones

conceptuales; finalmente el marco legal con los antecedentes legales de contratación donde se encuentra un marco referencial de la Dirección Distrital así como su organigrama, misión, visión, principios y descripción del departamento objeto de estudio; de la misma forma se encuentra la metodología que se utilizó para recopilar información relacionada al proceso contratación de personal conjuntamente con sus subprocesos, después sigue los resultados donde se constituye el análisis del trabajo de campo ejecutado el cual se plasma en la propuesta del Manual del proceso y subprocesos de Contratación de personal para la Unidad de Talento Humano de la Dirección Distrital 11D02 Catamayo Chaguarpamba Olmedo-Educación para luego discutir y relacionar los resultados de la investigación con la teoría y posteriormente determinar conclusiones y recomendaciones que contribuyan a mejorar la gestión de calidad de la Unidad de Talento Humano de la Dirección Distrital, una vez finalizado el trabajo es necesario referenciar las fuentes, recursos teóricos o sitios web de donde se obtuvo cierta información para el escrito así como también los anexos que por su extensión no se incluyó en el desarrollo de la investigación permitiendo así ampliar la información sobre un aspecto puntual por medio de un recurso: gráfico, ilustraciones, entrevista y guía de observación.

4. Marco teórico

4.1 Antecedentes investigativos

Dentro de una organización existen áreas fundamentales para el desarrollo y crecimiento, una de estas es el área de Gestión de talento humano que relacionada con el problema de investigación de este estudio, la falta de estandarización del proceso de contratación de personal subprocesos: reclutamiento, selección e inducción del personal administrativo enfocados dentro de la gestión de calidad en la Unidad de Talento Humano que sin lugar a duda es una de las más prescindibles dentro de la organización, orientada a esta problemática son escasas debido a que existen investigaciones publicadas que describen de manera general o mediante etapas el amplio sistema de talento humano como sus procesos y subprocesos: reclutamiento, selección, es decir captación de personal, y la inducción, los cuales se convierten en etapas cruciales de la administración de recursos humanos, pero no orientados a la gestión de calidad mencionado en el tema investigativo. No obstante, hare mención de alguna de ellas:

La investigación o trabajo de tesis realizada por María Jiménez (Jiménez, 2018) titulada “ESTANDARIZACIÓN DE LOS PROCEDIMIENTOS DE CONTRATACIÓN PÚBLICA Y SU INCIDENCIA EN LA GESTIÓN DE LOS GOBIERNOS AUTÓNOMOS DESCENTRALIZADOS DE LA ZONA CENTRO DEL PAÍS”. Tuvo como objetivo general Estandarizar los procedimientos de Contratación Pública para la Gestión de los Gobiernos Autónomos Descentralizados de la Zona Centro del País. La metodología se basó en la aplicación de los métodos: descriptivo, exploratorio y estratégico para analizar, evaluar y recolectar datos de diferentes aspectos dimensiones y componentes de las áreas de las instituciones. Dentro de los instrumentos de recolección de información aplicados fueron la encuesta, fichas de observación y la entrevista a aquellos funcionarios del Gad Municipalidad de Ambato para la obtención de indicadores de gestión y la determinación de actividades a cumplir por los actores en la gestión de los procedimientos de Contratación Pública. Los resultados principales obtenidos fueron que en el Gad Municipalidad de Ambato manejan un sistema de seguimiento manual deficiente el cual no permite optimizar recursos materiales ni el talento humano ocasionando demora para la presentación de informes de cumplimiento.

Así pues, la investigación o trabajo de tesis realizada por Laura Muñoz (Muñoz, 2015) denominada “Análisis del desarrollo de la Gestión del Talento Humano y la incidencia en el desempeño laboral del personal administrativo del Hospital del IESS de Babahoyo”. Cuyo objetivo principal fue desarrollar un análisis a la Gestión del Talento Humano y su incidencia en el desempeño laboral del personal administrativo del Hospital del IESS de Babahoyo. La metodología utilizada se basó en los siguientes métodos: científico y deductivo mediante la aplicación de los instrumentos de recolección de información la observación y la encuesta a 72 servidores públicos del IESS Babahoyo ya que están directamente involucrados en las actividades funcionales de la empresa. Dentro de los resultados principales obtenidos se destacó que dentro del IESS Babahoyo los servidores no conocen la reglamentación o manual que les guíe al desarrollo de su actividad laboral dentro de la institución, lo cual perjudicaría a su desenvolvimiento y a la atención que puedan brindar a los usuarios, además en conformidad con la gestión del talento humano los servidores no están totalmente de acuerdo, lo cual incide en el rendimiento y por ende en la atención al público.

Finalmente, es importante destacar que dentro de la Dirección Distrital 11D02 Catamayo Chaguarpamba Olmedo-Educación en la Unidad de Talento Humano no tiene un manual o documento que le permita llevar de manera eficiente y organizada el proceso de contratación de personal en los subprocesos de: reclutamiento, selección e inducción, esto relacionado con la gestión de talento humano comprende todos aquellos conocimientos, habilidades que generan servicio y utilidad en la Institución. Por tal razón se está realizando la propuesta de hacer un Manual de procesos de Contratación subprocesos: Reclutamiento, Selección e Inducción para el Personal Administrativo en la Unidad de Talento Humano de la Dirección Distrital 11D02 Catamayo Chaguarpamba Olmedo-Educación, Sede Catamayo; para poder vincular al Capital Humano de calidad ya que este será el recurso que permite que la Institución continúe con éxito.

4.1.1 Gestión de la calidad en el sector público

La idea de gestión de la calidad en el sector público no es nueva, sin embargo, en nuestro medio son muy pocos los gobiernos locales que tienen la iniciativa y la decisión de asumir el reto de implementar un Sistema de Gestión de la Calidad.

Las administraciones públicas continúan operando con su modelo tradicional que

se caracteriza por la falta de constancia en el fin o propósito perseguido, horizontes de planeación de corto plazo, políticas de trabajo orientadas a la individualización, frecuentes cambios en la forma de hacer las actividades, con bajos niveles eficiencia y altos costos de operación(Alcaraz & Martínez, 2012).

Por lo anterior, las administraciones públicas deben reconsiderar su orientación hacia una gestión de calidad con mayor atención a la satisfacción del ciudadano como usuario final de los servicios e infraestructura que proveen los entes públicos.

4.1.2 Calidad según autores

Propiedad o conjunto de propiedades inherentes a algo que permiten juzgar su valor(Alcaraz & Martínez, 2012). La calidad es un elemento inherente a todas las actividades realizadas por el hombre. Existen diferentes definiciones de calidad, el uso de cada una depende del área en que se está trabajando.

Para Joseph M. Juran precursor de la calidad Padilla, (2002) la calidad es la ausencia de deficiencias que pueden presentarse como: retraso en las entregas, fallos durante los servicios, facturas incorrectas, cancelación de contratos de ventas, etc. Calidad es adecuarse al uso.

De igual manera, en relación al autor Deming Miguel & López,(2000) logro introducir una reformulación del concepto control de calidad dándole mayor énfasis a la actividad de diseño de la calidad y control en la operación del proceso proponiendo los catorce puntos denominado método general que al realizarse un análisis detalla cómo las actividades de la organización juegan un papel definitivo. Asimismo, el proceso de mejora continua que Deming recalco que había que planear, hacer, verificar y actuar.

4.1.3 La gestión por procesos como aplicación a la teoría de la calidad.

La Dirección debe proveer a la organización de una estructura que permita cumplir con la misión y la visión establecidas. La implantación de la gestión de procesos se ha revelado como una de las herramientas de mejora de la gestión más efectivas para todos los tipos de organizaciones.

Cualquier actividad, o conjunto de actividades ligadas entre sí, que utiliza recursos y controles para transformar elementos de entrada (especificaciones, recursos, información, servicios,) en resultados (otras informaciones, servicios...)

puede considerarse como un proceso Ministerio de Fomento, (2005) Los resultados de un proceso han de tener un valor añadido respecto a las entradas y pueden constituir directamente elementos de entrada del siguiente proceso.

La gestión por procesos está dirigida a realizar procesos competitivos y capaces de reaccionar autónomamente a los cambios mediante el control constante de la capacidad de cada proceso, la mejora continua y la flexibilidad estructural. Es uno de los mecanismos más efectivos para que la organización alcance unos altos niveles de eficiencia.

4.1.4 Enfoques

4.1.4.1 Mejora continua

Las organizaciones que utilizan un sistema de TQM realizan mejoras continuas que afectan a la calidad de los procesos y productos de la empresa. Un enfoque de mejora continua exige a los empleados a luchar por cero defectos y la eficiencia en todos los procesos (Kelchner, 2022). Las actividades de mejora continua buscan áreas que requieren mejoras de una manera proactiva.

4.1.4.2 Participación en equipo

Los sistemas TQM confían en las personas que trabajan en una organización para mejorar la calidad y los procesos (Kelchner, 2022). Desde los gerentes de nivel superior hasta el puesto más bajo de la organización están involucrados en el proceso de mejora continua en las organizaciones que utilizan este sistema. Las empresas proporcionan capacitación en las herramientas, conceptos y técnicas del sistema de gestión de la calidad a todos los empleados. Las empresas TQM crean un ambiente de trabajo en equipo y promueven a sus trabajadores a tomar la iniciativa para mejorar los procesos y la calidad. Estos sistemas no pueden funcionar sin la participación y el impulso de la alta dirección.

4.1.5 Procesos

Los procesos según Moreno Olivos, (2010) “Son una especie de máquina transformadora cuyas entradas pueden ser materiales, personas, elementos, economía, alumnos, etc.”. Hay que tener en cuenta que pasan de no estar educados a educados. De cómo se definan los procesos, de cómo se desarrollen en sus diversas partes y del estado de los mismos, dependerán los resultados de calidad obtenidos al avanzar con el proceso, al revisarlo y al evaluarlo.

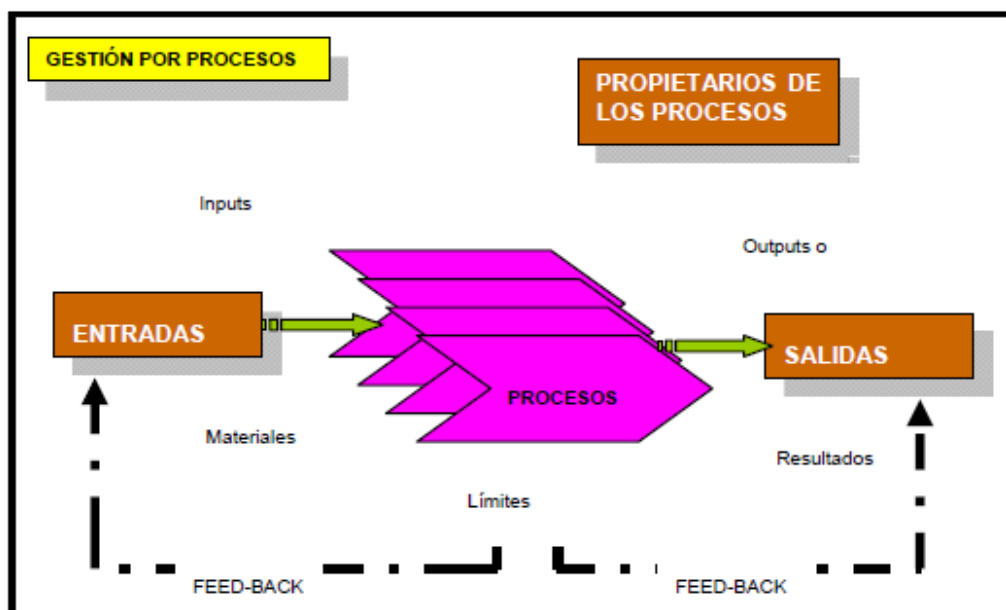
4.1.5.1 Partes de un proceso

Para Moreno Olivos, (2010) en todo proceso se identifican los siguientes elementos:

- ✚ **Entradas:** La recopilación de personas, elementos necesarios para abordar el proceso.
- ✚ **Procedimientos:** Pautas necesarias para llevar a cabo un proceso. También la secuencia necesaria para su desarrollo que transforma las entradas en salidas.
- ✚ **Salidas:** Resultados o elementos que generan un proceso.
- ✚ **Recursos:** Elementos fijos o variables, imprescindibles para que el proceso tenga lugar.
- ✚ **Usuarios del proceso:** Destinatarios de la salida de los procesos.
- ✚ **Indicador:** Medida de una característica del proceso.
- ✚ **Propietario del proceso:** responsable de su desarrollo.
- ✚ **Sistema de Control:** Lo componen un conjunto de indicadores y medidas del rendimiento del proceso y del nivel de orientación del mismo a la satisfacción de las necesidades y expectativas de los diferentes usuarios (internos y externos).
- ✚ **Alcance o límites del proceso:** Delimitan el comienzo y la finalización del mismo. (pág.7)

Figura 1

Gráfico básico de la gestión por procesos



Nota. Información tomada de (Moreno Olivos, 2010 pág. 7)

4.1.6 Los principios orientadores de la nueva gestión pública

En el marco de este emprendimiento, el paradigma de la Nueva Gestión Pública (en inglés, *New Public Management*) se ha convertido en el cuerpo doctrinario común imperante en la agenda de la reforma burocrática en numerosos países de la OCDE desde finales de los años setenta.

Los principios que, según los autores, guiarían la acción modernizadora son las denominadas “*CincoR*”(Lopez, 2001):

- **Reestructurar:** Significa quitar de la organización todo aquello que no contribuye a aportar un valor al servicio o producto.
- **Reingeniería:** Propone empezar de nuevo, más que tratar de arreglar o corregir los problemas existentes mediante soluciones parciales.
- **Reinventar:** Es establecer en el seno de la administración pública una cultura de espíritu empresarial que facilite la introducción de mecanismos de mercado y pensamiento estratégico en el sector público.

- **Realineación:** Descrita como la estrategia de mercado que en esencia es la implementación de la estrategia de reinversión. De tal manera que existen cambios en la manera de operar la organización en su entorno externo, mientras que la realineación se centra en el cambio hacia el interior de la organización, por ende, se establecen nuevas responsabilidades en la unidad que se desea cambiar.
- **Reconceptualización:** Es fomentar en el Sector Público una nueva manera de pensar el fenómeno gerencial, promoviendo organizaciones con capacidad de adaptación y forjadoras de conocimiento, es decir, mejorar en todas sus dimensiones al ciclo de aprendizaje organizacional.

4.1.7 Gestión de resultados

4.1.7.1 Gestión

La gestión es entendida como la realización de acciones encaminadas a la obtención de un beneficio para la organización.

Para el siguiente autor Fuentes Diaz et al., (2019) la gestión la define como:

Conjunto de actividades ejecutadas por sus miembros para alcanzar los objetivos tanto personales, empresariales como sociales. La adecuada gestión en la administración de los recursos humanos es determinante para lograr un armonioso clima laboral, de ella depende la actitud ante el trabajo y la permanencia de los empleados. (pág.165).

4.1.7.2 Gestión de resultados sector público

Al respecto de definir la gestión por resultados Coral (Rucoba, 2021) la define: como procedimientos que se lleva a cabo para gestionar resultados en las organizaciones, con la finalidad de llevar una ejecución eficiente de los presupuestos de acuerdo a tiempo establecido, de modo que se pueda garantizar una gestión transparente.

Para el siguiente autor Rafael (Dumont et al., 2018) hace referencia a que la creación de la gestión por resultados implica en estos últimos años, tener en cuenta que se debe tener un plan estratégico definido, que permita así lograr los objetivos estratégicos planificados en dicho plan y así todo el aparato estatal vaya a una sola dirección, logrando buenos resultados no solo para una sola institución sino para todas

a nivel nacional.

Se debe entender que la gestión por resultados el fundamento principal para que todo esto funcione es la capacidad que tiene sus colaboradores de entender las situaciones que se estén dando en el momento. El manejo de todos los datos que pueden ser aprovechados para aumentar y tomar mejores decisiones en cualquier momento.

4.1.7.3 Definición de gestión por resultados.

La Gestión por resultados (GpR) “es una herramienta de gestión capaz de producir cambios significativos en la forma de administrar”(Coura et al., 2009, pág. 4). Como tal requiere cambios en la forma de pensar en la Administración Pública y cambios en la forma de actuar (comportamiento) de todos los actores involucrados frente a las necesidades de los ciudadanos. Es un cambio de mentalidad. Una manera nueva de pensar y conducir la Administración Pública.

4.1.7.4 Enfoques de la gestión por resultados

La gestión por resultados se vincula con el liderazgo, los procesos de planificación, transformación e innovación y proponer acciones que permitan una adecuada toma de decisiones informadas y participativas de manera que se logre eficiencia en la resolución de las necesidades y/o demandas de la organización. En definitiva, es fundamental para generar cambios en la ejecución de los procesos.

Existen según Makón, (2014) “básicamente tres enfoques o formas de tratamiento de la gestión para resultados que son complementarios entre sí” (págs. 8-11), siendo los siguientes.

Sistémico. Recogiendo lo más importante del enfoque sistémico requiere el funcionamiento articulado e interrelacionado de los tres sistemas básicos que operan transversalmente en la estructura administrativa:

- ✚ La planificación determina los resultados e impactos a obtenerse en el marco de políticas de desarrollo a largo, mediano y corto plazo, así como las medidas de regulación y producción pública a instrumentarse a través de las instituciones públicas.
- ✚ El presupuesto hace referencia a la producción pública en la asignación

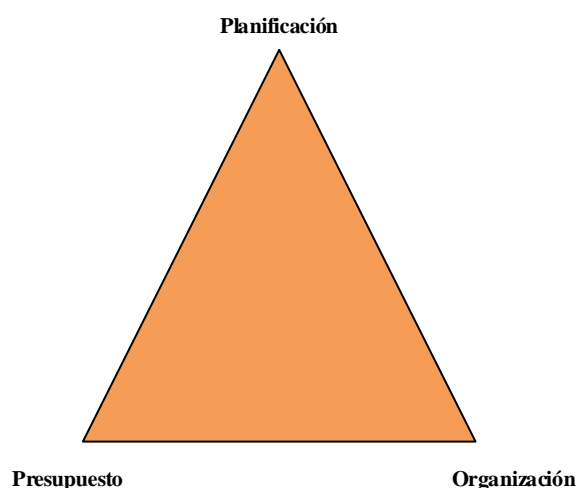
de los recursos reales y financieros, es a través de la misma donde se puede lograr la vinculación del plan con el presupuesto.

- ✚ La organización entendida como el funcionamiento de la estructura administrativa del Estado y de los sistemas de administración de recursos reales y financieros.

La representación gráfica de este enfoque se detalla en la figura 2:

Figura 2

Representación del enfoque sistémico



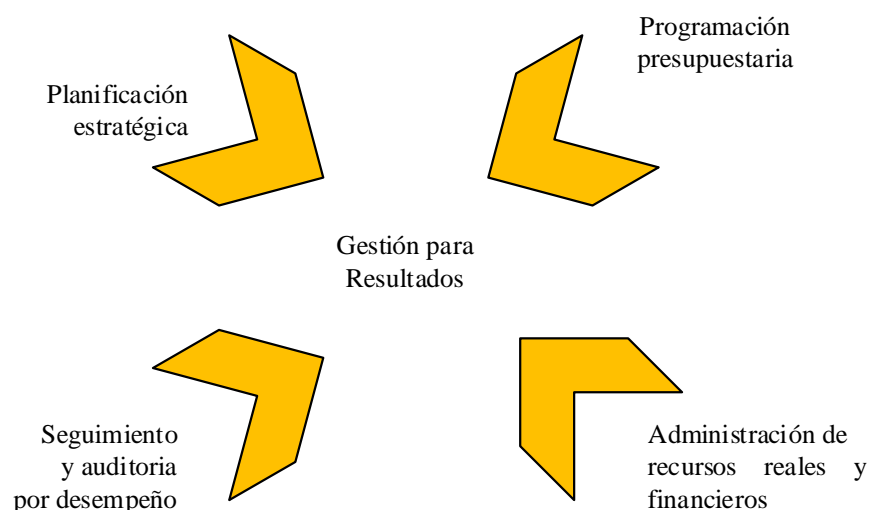
Nota. Se podría afirmar que la planificación define “que lograr”, el presupuesto “que recursos utilizar para producir bienes y servicios” y la organización “quienes son las unidades administrativas responsables de los procesos productivos y de la administración y utilización de los recursos reales y financieros”. Información tomada de (Ramírez, 2019).

Macroprocesos. En el modelo administrativo de la gestión para resultados los principales macroprocesos que lo conforman son: la planificación estratégica herramienta básica para la gestión gubernamental e implica el desarrollo conjunto e integrado de la Alta Dirección y de la Planificación operativa; la programación presupuestaria implica lograr una vinculación efectiva entre los objetivos y políticas contempladas en la planificación estratégica; la administración de recursos reales y financieros “aspecto que no ha sido suficientemente considerado en la literatura y práctica de la gestión para resultados”(Makón, 2014, págs. 8-11), en otras palabras si hay un manejo de los procesos de manera informal los resultados en la ejecución de los procesos no generaran mayor

eficiencia y eficacia en la unidades de apoyo técnico administrativo, es necesario optimizar y simplificar los procesos administrativos que gestionen de la manera más adecuada el personal, manejar de manera apropiada las contrataciones, así como disponer de información acerca de la utilización efectiva de recursos reales y financieros en tiempo real ; y por último seguimiento, control y auditoría por desempeño que hace referencia al seguimiento sistemático de la producción pública, medición de resultados, evaluación de políticas públicas y apreciación del desempeño institucional a través de indicadores que posibiliten medir el impacto de la gestión pública e identificar los desvíos y sus causas para introducir medidas correctivas en el momento oportuno. La representación gráfica de este enfoque se encuentra en la figura 3:

Figura 3

Representación del enfoque de macroprocesos o procesos

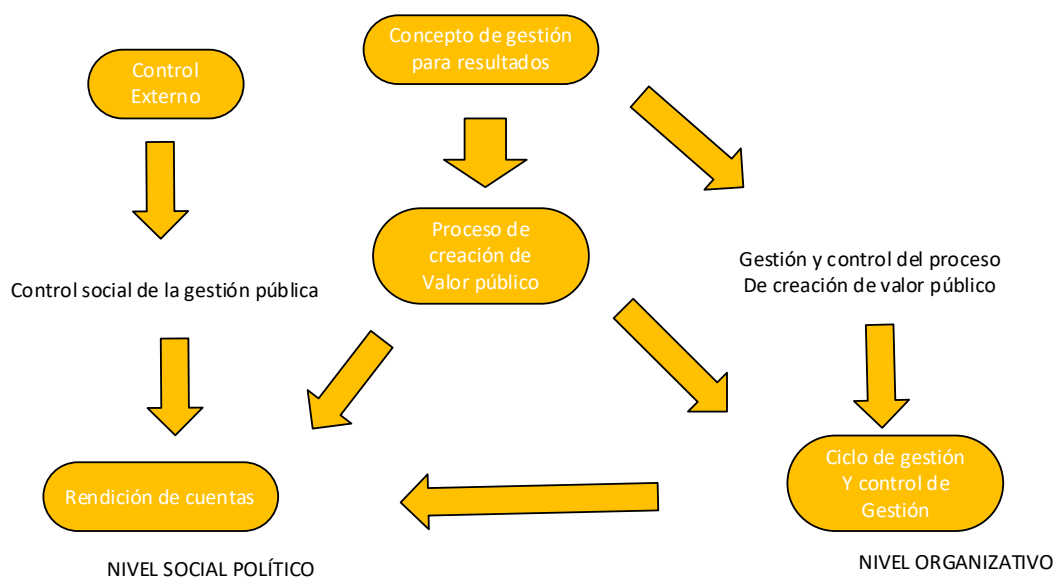


Nota. Información Tomada de (Makón, 2014 págs. 8-11)

Instrumento de gestión. Es una herramienta de gestión que posibilita, y a la vez facilita, el ejercicio de la función directiva de los funcionarios públicos, el énfasis está dado en el concepto de mejoramiento del proceso de toma de decisiones sobre la gestión pública y la rendición de cuentas.

Figura 4

Representación del enfoque de instrumento de gestión.



Nota. Información tomada de (Makón, 2014 págs. 8-11).

4.1.8 Administración

El concepto establece a la administración como un proceso mediante el cual se consigue calidad en el funcionamiento de un organismo social (Cano, 2017). Actividad que se encarga de aprovechar adecuadamente los recursos, en pro del logro de objetivos predeterminados.

4.1.8.1 Administración por procesos

Es una filosofía gerencial que persigue hacer el mejor uso de los recursos disponibles y de las oportunidades a través de un proceso de mejora continua. Se basa en un cambio de la cultura organizacional que se enfoca en el trabajo y aprendizaje colectivo, la satisfacción del cliente interno y externo, la innovación y el desarrollo del capital intelectual y de la experiencia gerencial.(Ugalde Binda, 2011).

Claro que cualquier proceso ya sea simple o complicado, grande o pequeño, debe llevar una entrada, una transformación y una salida. La entrada es cualquier recurso o insumo que debe ser transformado. La transformación es el proceso de trabajo que agrega valor a las entradas y obtiene un resultado. La salida constituye el resultado final, como el bien o servicio que logra satisfacer una necesidad (Quiroa, 2021)

La Secretaria Nacional de Administración Pública se ocupa de impulsar proyectos de optimización de la administración institucional de las entidades de la administración pública, para esto diseño la Norma Técnica de Administración por Procesos que en su Art. 2 indica “La presente norma y sus instrumentos complementarios serán de uso y cumplimiento obligatorio para las instituciones de la Administración Pública Central, Institucional y que dependen de la Función Ejecutiva”(Norma Técnica Prestacion de Servicios y Administracion por Procesos, 2016)

4.2 Marco conceptual

4.2.1 Diagnóstico

Para Norberto Góngora, (2018) “El diagnóstico es una de las tareas que se realizan habitualmente cuando se estudian las organizaciones en general para la identificación de problemas” (pág.1-6). En efecto, es un análisis situacional que permite identificar problemas, dimensionarlos y asignarles prioridad en función de la importancia que se les conceda.

4.2.1.1 Diagnóstico situacional

Para los autores Sandra Huilcapi & Doris Gallegos, (2020) “es una valiosa estrategia que se debe efectuar cada cierto tiempo a una empresa sea ésta de carácter social o capitalista, por cuanto se puede conocer los problemas existentes de carácter administrativo, financiero, productivo o comercial; y de esta manera, efectuar los cambios que permita corregir sus deficiencias y mejorar su desarrollo” (pág. 22). Hay que hacer notar, que se lo realiza con la finalidad de conocer problemas existentes y plantear soluciones que permitan mejorar el desarrollo productivo.

4.2.1.2 Diagnóstico situacional FODA

El análisis FODA (DOFA o SWOT, por sus siglas en inglés), “ es una de las herramientas gerenciales más conocidas y a la vez una de las más infrautilizadas principalmente por una falta de entendimiento en su concepto, una mezcla difusa entre el significado de FODA: Fortalezas, Oportunidades, Debilidades, Amenazas; y el objetivo final del FODA que es la toma de decisiones” (Ignacio Colas, 2019, págs. 3-4). De tal manera es bastante oportuno tener una clara definición de lo que es FODA y antes que eso definir el objetivo que lo origina, la Gerencia Estratégica.

4.2.1.3 Componentes estructurales del FODA

El análisis DAFO/FODA consta de cuatro partes:

- ✚ **Análisis Interno:** Una revisión hacia el interior del sistema que dan como resultado las fortalezas y debilidades en el “presente”
- ✚ **Análisis Externo:** Son factores que propicia el entorno, es decir, no dependen de la voluntad de la organización, pero señalan nuevas alternativas para los posteriores procesos de gestión. Se trata entonces de aprovechar las oportunidades y minimizar o anular las amenazas
- ✚ **Creación de la matriz de confrontación o matriz FODA de impactos cruzados:** Consiste en el cruce de los elementos anteriormente relacionados con la finalidad de descubrir el nacimiento de posibles estrategias.
- ✚ **Estrategias resultantes de la Matriz FODA:** Las acciones estratégicas estarán encaminadas a: mantener los puntos débiles, explotar oportunidades y afrontar amenazas.

Figura 5

Matriz FODA

	PUNTOS FUERTES	PUNTOS DEBILES
INTERNOS	F FORTALEZAS	D DEBILIDADES
EXTERNOS	O OPORTUNIDADES	A AMENAZAS

Nota. El FODA es una de las herramientas estratégicas más utilizadas y recomendadas por prestigiosos expertos en management de todo el mundo. Información tomada de (Hernandez, 2018, pág. 2).

4.2.2 Manual

Un manual es la herramienta efectiva del control interno los cuales sirven de guías prácticas de políticas, procedimientos, controles de segmentos específicos dentro de una organización. Para Florencia Ucha, (2009) “El manual es un documento que contendrá la descripción de las actividades que deben ser observadas en la realización de las funciones de una unidad administrativa o varias”(párr. 5)

4.2.2.1 Clasificación de los manuales

- ✚ **Manual de Organización:** Este tipo de manual resume el manejo de una empresa en forma general. Indican la estructura, las funciones y roles que se cumplen en cada área.
- ✚ **Manual Departamental:** Dicho manual en cierta forma, legisla el modo en que deben ser llevadas a cabo las actividades realizadas por el personal. Las normas están dirigidas al personal en forma diferencial según el departamento al que se pertenece y el rol que cumple.
- ✚ **Manual de Políticas:** Sin ser formalmente reglas en este manual se determinan y regulan la actuación y dirección de una empresa en particular.
- ✚ **Manual de Calidad:** Es entendido como una clase de manual que presenta las políticas de la empresa en cuanto a la calidad del sistema. Puede estar ligado a las actividades en forma sectorial o total de la organización.
- ✚ **Manual de Sistema:** Debe ser producido en el momento que se va desarrollando el sistema. Está conformado por otro grupo de manuales.
- ✚ **Manual de Finanzas:** Tiene como finalidad verificar la administración de todos los bienes que pertenecen a la empresa. Esta responsabilidad está a cargo del tesorero y el controlador.
- ✚ **Manual Múltiple:** Estos manuales están diseñados para exponer distintas cuestiones, como por ejemplo normas de la empresa, más bien generales o explicar la organización de la empresa, siempre expresándose en forma clara.
- ✚ **Manual de Puesto:** Determina específicamente cuales son las características y responsabilidades a las que se accede en un puesto preciso.
- ✚ **Manual de Procedimientos:** Este manual determina cada uno de los pasos que deben realizarse para emprender alguna actividad de manera correcta.
- ✚ **Manual de Bienvenida:** Su función es introducir brevemente la historia de la

empresa, desde su origen, hasta la actualidad. Incluyen sus objetivos y la visión particular de la empresa. Es costumbre adjuntar en estos manuales un duplicado del reglamento interno para poder acceder a los derechos y obligaciones en el ámbito laboral.

- ✚ **Manual de Técnicas:** Estos manuales explican minuciosamente como deben realizarse tareas particulares, tal como lo indica su nombre, da cuenta de las técnicas.

4.2.2.2 Estructura del manual de procesos.

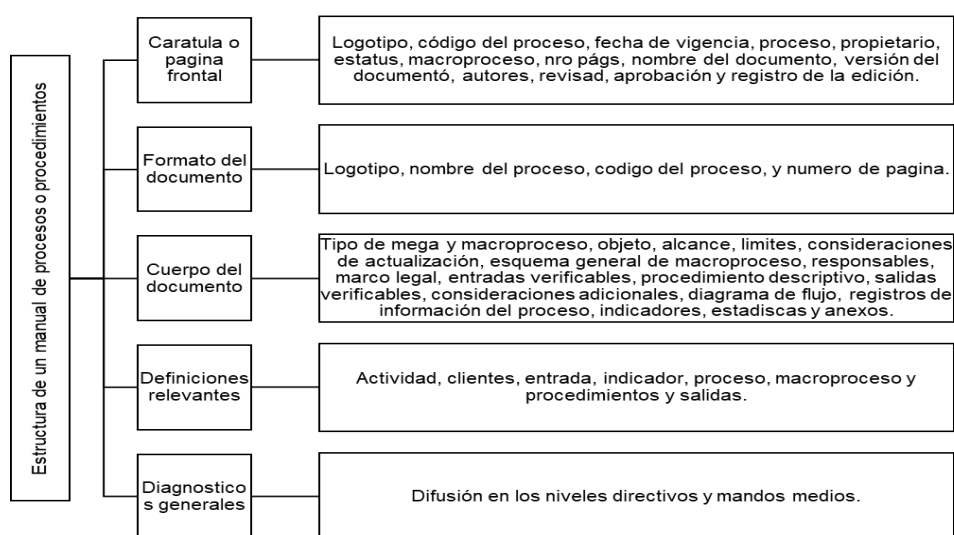
Según Euroinnova una escuela de formación online establece que es necesario entender cómo se estructura este manual operativo. A continuación se detalla la lista de los componentes que deben estar presentes dentro de este documento (Euroinnova, 2022):

1. Título y código del procedimiento.
2. Introducción: Esta parte presenta una explicación corta del, o los procesos técnicos.
3. Organización: Se muestra la estructura micro y macro de la empresa.
4. Descripción del procedimiento: Este apartado tiene otras derivaciones como:
 - ✚ Objetivos del proceso.
 - ✚ Normas aplicables al procedimiento.
 - ✚ Requisitos, documentos y archivos.
 - ✚ Descripción de la operación y sus participantes.
 - ✚ Gráfico o diagrama de flujo del proceso.
5. Responsabilidades: Se explica la autoridad o delegación de funciones dentro del proceso.
6. Medidas de seguridad y autocontrol: Son las que se aplican al proceso.
7. Informes: Son el historial de la empresa, y pueden ser económicos, financieros, estadísticos y recomendaciones.
8. Supervisión, evaluación y examen: Son las entidades de control y gestión de autocontrol

Según la guía metodológica para el levantamiento de procesos de la Universidad Nacional de Loja la estructura para el manual que se aplico es la siguiente:

Figura 6

Representación de la estructura de la metodología para el levantamiento de procesos de la UNL



Nota. La estructura metodológica es la propuesta para el levantamiento de procesos institucionales. Información tomada de Metodología para el levantamiento de procesos de la UNL.

4.2.3 Diagrama de flujo

“Un diagrama de flujo representa la esquematización de un algoritmo, muestra gráficamente los pasos o procesos a seguir para alcanzar la solución de un problema. Su correcta construcción es importante porque a partir del mismo se escribe un programa en algún lenguaje de programación” (Cairó, 2005).

4.2.4 Diagramación de un proceso o flujograma

Simbología: Los símbolos que se emplean en la confección de los diagramas de flujo tienen significados específicos y se conectan por medio de flechas que indican el flujo entre los distintos pasos o etapas. Es importante resaltar que el diagrama de flujo muestra el sistema como una red de procesos funcionales conectados entre sí por

“Tuberías” y “Depósitos” de datos que permite describir el movimiento de los datos a través del Sistema. (Luis Castañeda, 2013, págs. 6-8)








Con el fin de que favorezcan la comprensión del proceso a través de mostrarlo como un dibujo (Un buen diagrama de flujo reemplaza varias páginas de texto).

4.2.4.1 Diagrama funcional

Es una técnica de modelización que muestra un sistema como una red de procesos conectados entre ellos.

Tabla 1

Símbolos para diagramar

SIMBOLOGÍA	NOMBRE	DESCRIPCIÓN
	INICIO O FIN	Señala donde inicia o termina el proceso o acción.
	DATOS DE ENTRADA	Introduce los datos de entrada. Expresa Lectura
	PROCESO	Representa las asignaciones, actividades que se llevan a cabo.
	DECISIÓN	Representa la decisión o posibles alternativas.
	CONEXIÓN	Expresa conexión dentro de una misma página.
	DOCUMENTO	Representa la impresión de un resultado. Expresa Escritura.
	LÍNEA DE FLUJO	Expresa la dirección del flujo del diagrama.

Nota. Información tomada de (Cairó, 2005, pág. 5).

4.2.5 Eficiencia.

Eficiencia es la capacidad de obtener los mayores resultados con la mínima inversión. Se define como “hacer las cosas bien”.

4.2.6 Eficacia.

Eficacia es completar las actividades para conseguir las metas de la organización con todos los recursos disponibles. Se define como "hacer las cosas correctas".

4.2.7 Actividades

Conjunto de operaciones o tareas que le son propias a una empresa o a una persona, que da cuenta de la eficacia y diligencia con la cual un individuo realiza una tarea, un trabajo, entre otros (Ucha, 2010).

4.2.8 Personal

Conjunto de las personas que trabajan en un mismo organismo, empresa o entidad. El personal es el total de los trabajadores que se desempeñan en la organización (Merino, 2021).

4.2.9 Reclutamiento de personal

Según (Reinoso & Fernández, 2019) es la “obtención de aspirantes que aplican a las diferentes plazas y que son ingresados a una base de datos de oferentes”.

Este proceso es una de las primeras fases del proceso de selección. Consiste en buscar a candidatos que cubran las necesidades de la empresa atendiendo a una serie de requisitos o a un perfil determinado (Moreno Pastor, 2015).

Es por esto que se define al reclutamiento del personal como un proceso clave de la gestión de la unidad de recursos humanos, porque se encarga de analizar los candidatos altamente calificados y capacitados con las habilidades que se requiere a ocupar un determinado cargo dentro de la organización previo al proceso de selección.

4.2.9.1 Reclutamiento interno.

El reclutamiento interno actúa en los candidatos que trabajan dentro de la organización (colaboradores) para promoverlos o transferirlos a otras actividades más complejas más motivadoras. (Rivera-García, 2019)

El primer paso del reclutamiento interno es comenzar con la invitación a los empleados que cumplen con el perfil real, para hacer una preselección. La principal ventaja es que el aspirante ya conoce la empresa y sus procesos internos, por lo que el proceso de adaptación es mucho más rápido y económico.

El reclutamiento interno se enfoca en buscar competencias internas para aprovecharlas mejor.

4.2.9.2 Reclutamiento externo.

El reclutamiento externo actúa en los candidatos que están fuera de la organización, para someterlos a su proceso de selección de personal.(Rivera-Garcia, 2019). El reclutamiento externo se enfoca en la adquisición de competencias externas.

4.2.9.3 Reclutamiento mixto.

En realidad, nunca se hace solo reclutamiento interno ni solo reclutamiento externo, uno siempre debe complementar al otro. El reclutamiento mixto enfoca tanto fuentes internas como externas de recursos humanos.

Puede ser adoptado de tres maneras(Chiavenato, 1999):

- Inicialmente reclutamiento externo seguido de reclutamiento interno, en caso de que aquel no presente resultados deseables.
- Inicialmente reclutamiento interno seguido de reclutamiento externo, en caso de que no presente resultados deseables.
- Reclutamiento externo e interno concomitantemente.

Por lo general una buena política de personal da preferencia a los candidatos internos sobre los externos, en caso de que haya igualdad de condiciones entre ellos.

4.2.10 Selección.

La selección es la aplicación de una serie de técnicas encaminadas a encontrar a la persona adecuada para el puesto adecuado.

Se habla de selección de personal en el momento en que se tienen los candidatos probables para ocupar la vacante; éstos deberán ser evaluados de modo secuencial con la finalidad de elegir al que mejor se adecue al puesto.

La importancia de una buena selección radica en tener las mejores expectativas de un trabajador en el desempeño de sus actividades dentro de la empresa; por consiguiente, la evaluación debe realizarse de manera secuencial y precisa, contemplando los siguientes aspectos.

4.2.10.1 Curriculum vitae (CV)

Es un documento donde se encuentra información sobre el candidato para tener una idea de cómo es y si puede encajar en el puesto de trabajo.

4.2.10.2 Solicitud

Es un cuestionario debidamente estructurado que deberá contener los datos relevantes del candidato.

4.2.10.3 Revisión del currículum / solicitud.

- Seleccione los currículos que se ajuste a los requerimientos y competencias del puesto.
- Revise las bases del empleo y la educación, responsabilidades, títulos, etc.
- Evalúe la ortografía, la exactitud, la comunicación oral y escrita.

4.2.10.4 Tipos de preguntas en la entrevista.

- ✓ Abiertas. - Favorecen la conversación, se usan para explorar y recolectar información.
- ✓ Cerradas. - Limitan la conversación, se usan para clarificar y confirmar.
- ✓ Generales. - Son genéricos para la mayoría de los solicitantes y posiciones.
- ✓ Enfocadas. - Relacionadas con el solicitante específico y su posición.
- ✓ Provocadoras. - Se usan para ir más al fondo, para el seguimiento.
- ✓ Desempeño pasado. - Enfocadas en la conducta real del solicitante.

4.2.10.5 Tipos de entrevista

- a) “Entrevista Libre. - el entrevistador se marca unos objetivos sobre la información que necesita recabar, conduce el dialogo con libertad.
- b) Entrevista Planificada. - Traza un plan rígido de preguntas que ha de responder el candidato.
- c) Entrevista de Tensión. - se pone al candidato en un aprieto durante la entrevista para estudiar su reacción.
- d) Entrevista Múltiple. - una persona es entrevistada simultáneamente por varios entrevistadores.
- e) Entrevista de Grupo. - a varios candidatos se les reúne y se les plantea un

tema para que se desenvuelvan en grupo y el entrevistador vea sus reacciones.

- f) Entrevista no Dirigida. - El solicitante tiene libertad para expresarse y determina el curso de la entrevista.
- g) Entrevista Profunda. - Hace preguntas que cubren distintas áreas de la vida del solicitante, relacionadas con el empleo.
- h) Entrevista Libre. - el entrevistador se marca unos objetivos sobre la información que necesita recabar, conduce él dialogo con libertad.
- i) Entrevista de Incidentes Críticos. - situaciones reales que ha solucionado en el pasado.”

4.2.10.6 Pruebas

Tienen como objetivo comprobar las capacidades, destrezas y habilidades de los candidatos para facilitar la elección de aquel que se adapte a los requerimientos del cargo.

- ✓ **Pruebas de Conocimientos.** - Evalúan el grado de conocimientos adquiridas a través de los estudios o prácticas, este tipo de pruebas se pueden realizar de forma escrita, oral o de ejecución, el candidato debe tener nociones de cultura general y conocimientos específicos relacionados directamente con el cargo al que se está postulando.

Este tipo de pruebas pueden ser de carácter objetivo o tradicional:

- ✓ **Tradicional.** - Están constituidas por pocas preguntas y requieren respuestas amplias, una de las ventajas de este tipo de pruebas es que cubre un área menor de conocimientos, evalúa ampliamente la capacidad del candidato para organizar ideas, permite una evaluación subjetiva por parte del evaluador.
- ✓ **Objetivas.** - Están constituidas por un número elevado de preguntas, requiere respuestas cortas, cabe mencionar que cubren áreas más amplias de conocimiento, su evaluación es sencilla y rápida.

- ✓ **Pruebas Psicométricas.** -Es un conjunto de pruebas que se aplica a las personas para apreciar su desarrollo mental, sus aptitudes, habilidades conocimientos, tienen por objeto medir o evaluar el potencial de la persona, en diferentes áreas como la inteligencia, la memoria, la atención, el desempeño cognitivo y la comprensión verbal.
- ✓ **Pruebas Psicológicas.** - Evalúan los aspectos psicológicos del individuo, nos permiten hacer descripciones y comparaciones de unas personas con otra y también de una misma persona en diferentes momentos de su vida. Son un conjunto de pruebas que se aplica a las personas para apreciar su desarrollo mental, sus aptitudes, habilidades y conocimientos.
- ✓ **Pruebas de Simulación.** - Se aplican a tareas definidas que son requeridas por el puesto de trabajo, este tipo de pruebas suelen simular una situación dentro de un contexto de empresa en la que los candidatos deben poner de manifiesto su forma de realizar una tarea real sus habilidades y destrezas(Del et al., 2017)

4.2.11 Contratación

Es establecer con apego a la ley, la futura relación de trabajo para garantizar los intereses, derechos, tanto del empleado como del empleador, la contratación se llevará a cabo entre la organización y el trabajador, la duración del contrato será de acuerdo a las necesidades institucionales. El contrato deberá ser firmado por el representante legal de la institución y el trabajador, de manera inmediata debe ser legalizado en el Ministerio de Trabajo y Generar la afiliación al IESS.

4.2.11.1 Estrategias para una contratación técnica correcta

A continuación, se detallan las estrategias que a mi criterio Austin, (2019) manifiesta basadas en la experiencia personal sobre cómo ser más estratégico sobre la contratación técnica.

1. La priorización del producto conduce a la priorización de la contratación.

Recalca la importancia del producto a través del descubrimiento, hablando con los clientes y entendiendo lo que se necesita para obtener el ajuste adecuado del mercado de productos o para aumentar la adopción, entonces estas prioridades deben establecer la

agenda de contratación.

2. Comprender dónde se encuentra el sesgo de contratación.

Evitar los sesgos que por lo general son las áreas en las que están más familiarizadas determinadas instituciones, por lo que no permite, una mejora acorde en todas las áreas, para una mayor evolución.

3. Necesidad a largo plazo vs. solución a corto plazo.

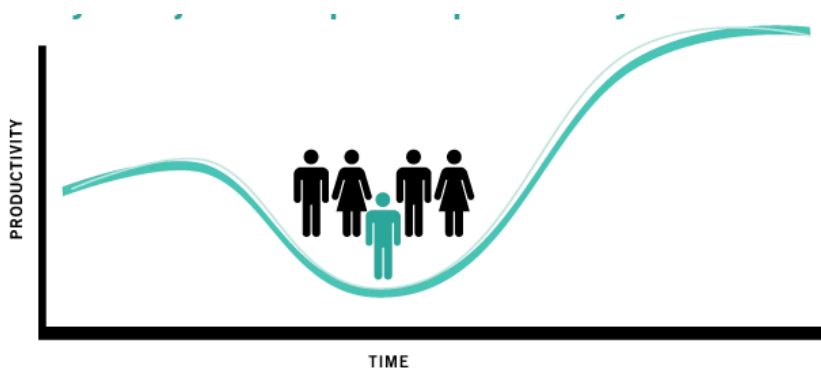
La organización debe identificar a través de un diagnóstico las necesidades que se requieren en todas las áreas en el caso de falta de personal para un trabajo ocasional, no es necesario contratar a tiempo completo porque se destinan recursos excesivos por un salario a tiempo completo.

4. Retardo de tiempo + curva J.

Cada vez que agregue una nueva persona al equipo, es probable que haya un impacto de la curva J en la productividad.

Figura 7

Cada vez que agregue una nueva persona al equipo, es probable que haya un impacto de curva J en la productividad



Nota. Información tomada del artículo hacer la contratación correcta de Austin, (2019)

Cuando priorice la contratación, tenga en cuenta cuánto tiempo llevará ocupar algunos roles y sea reflexivo sobre la cadencia de agregar nuevas personas a cualquier equipo.

5. Tener una estrategia para los humanos.

Julián Austin sugiere que la contratación es difícil, porque cuando contratas, estás

agregando seres humanos que tienen: necesidades únicas, aprendizajes laborales pasados para desaprender y aspiraciones profesionales. Por tanto, la estrategia de contratación debe considerar:

- Las necesidades humanas (incluidos los beneficios).
- El apoyo de recursos humanos.
- Sólida experiencia de incorporación.
- Capacitación y Tutoría.
- Aclimatación con su nuevo gerente y colegas.

6. Aplicar la regla 80-20.

Si asigna el 80 por ciento de su esfuerzo a desarrollar una gran estrategia y programa de contratación, solo debería necesitar gastar el 20 por ciento de su esfuerzo en traer grandes personas a bordo y retenerlas.

Un costo de oportunidad severo viene con traer a las personas equivocadas o a las personas correctas en el momento equivocado, por lo que es importante asegurarse de tener cuidado de contratar a personas que sean adecuadas para la organización y también brinden un apoyo adecuado para que los nuevos trabajadores retengan el talento.

4.2.12 Procesos para la contratación de personal

El siguiente punto es acerca de los procesos para la contratación de personal: “Toda aquella empresa que busque controlar sus activos humanos de forma eficaz y eficiente debe hacer la tarea de estructurar su equipo de trabajo, de manera que las personas que organicemos en un puesto de trabajo específico sean las más apropiadas para desempeñar dicha responsabilidad” (Correa & Alejandro, 2017, pág. 4). Por tanto, podemos definir los Recursos Humanos como un sistema que, mediante el uso de diversas herramientas, se encarga tanto de organizar a la plantilla (además de otras intervenciones que pudieran ser necesarias), como de todo el proceso de contratación y sus diferentes fases, el cual empezó su andadura en el siglo XX.

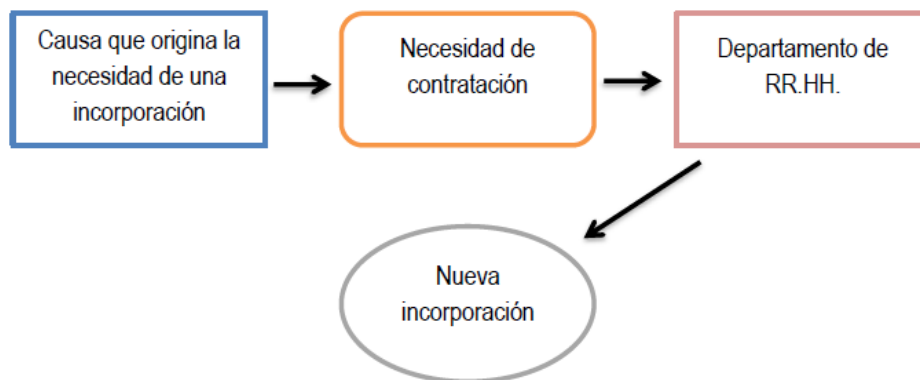
Todos los recursos están destinados a conseguir un bien final, éste es: contratar a aquella persona, que se adecue lo máximo posible, tanto al perfil psicológico como al

laboral, del puesto que estamos intentando suplir. Esta meticulosidad, nos ayudará a acertar en la elección de personal en un mayor porcentaje, evitando así, tener que volver a pasar por un proceso de contratación, con lo que ello supone en materia de tiempo y dinero.

4.2.12.1 Necesidades de la organización

Una empresa debe de anticiparse a futuras necesidades, por lo que el director, o máximo representante del departamento (o persona encargada de dichos menesteres), debe prever constantemente, las posibles necesidades de la organización a corto plazo.

Figura 8
Causa-Efecto



Nota. Información tomada de (Correa & Alejandro, 2017, pág . 6).

4.2.13 Inducción.

Ésta es una etapa que se inicia con el contrato de un nuevo empleado en la institución para adaptarse lo más pronto posible a su nuevo ambiente de trabajo, a sus nuevos compañeros, a sus nuevas obligaciones y derechos, a las políticas de la empresa. (Grados, 2013).

La inducción en realidad es un componente del proceso de socialización que utiliza la empresa con sus nuevos miembros, un proceso continuo que involucra el inculcar en todos los empleados las actitudes, estándares, valores y patrones de conducta prevalecientes que espera la organización y sus departamentos.

4.2.13.1 En qué momento inicia la inducción.

Este proceso inicia desde que la persona tiene su primer contacto con la empresa,

es decir, desde que un candidato va por primera vez a la empresa a solicitar empleo; cuando entra a sus instalaciones, ahí empieza su inducción.

4.2.13.2 Ventajas de una buena inducción.

En cuanto a la empresa.

- Reduce costos de reclutamiento y selección; mientras más alta sea la tasa de rotación, mayor tendrá que ser el presupuesto para selección.
- Los registros de inducción tal vez sirvan como la primera evaluación del desempeño del nuevo empleado o empleada.
- Hace que la persona sujeta de inducción sienta que pertenece al grupo.
- La mayoría de los empleados cumplirá con las reglas si durante la inducción comprenden su significado.

En cuanto al puesto.

- Permite que el individuo realice con mayor facilidad sus labores.
- Evita fricciones sobre la manera de desarrollar su trabajo y sobre el exacto cumplimiento de sus obligaciones.
- Evita interrupciones por preguntas sobre información (datos específicos, reglamentos, políticas, entre otros).
- Disminuye el porcentaje de accidentes.

4.2.13.3 Inducción al puesto.

Pocas instituciones presentan un curso de inducción al puesto y además no lo hacen como deberían.

Debe elaborarse un formato con los puntos a tratar en forma de lista verificable o guía para quienes la imparten, introduciendo por cada variable una escala de 1 a 5 para evaluar de manera cualitativa y cuantitativa a la persona (Grados, 2013).

4.2.14 Gestión de Talento Humano

Se necesita de un proceso administrativo, para que sea aplicado al crecimiento y conservación del esfuerzo humano, las experiencias, los conocimientos, las habilidades y todas las cualidades que posea el ser humano como parte de la organización en beneficio de la misma y de una sociedad en general(CASTILLO, 2016)

En el ámbito organizacional educativo, permitirá desarrollar un conjunto de mecanismos informativos, de ejecución y control, que puede utilizar la dirección para aumentar la probabilidad de que el comportamiento de las personas que forman parte de la institución sea coherente con sus objetivos.(Ammar & Rondón, 2016).

4.2.15 Socialización

El proceso de socialización es el resultado de la interacción de factores individuales, grupales y sociales Simkin & Becerra, (2013). Además, que es un proceso de aprendizaje mediante el cual nos integramos en la comunidad que formaremos parte. Así pues, el proceso de socialización ha motivado numerosos trabajos de diversas disciplinas.

4.2.15.1 Agentes de socialización

- ✓ **Familia como el agente socializador primordial:** Algunos autores sostienen que la familia constituye uno de los principales agentes de socialización. Por otra parte, es importante destacar que las prácticas familiares reflejan y transmiten los valores que se encuentran presentes y disponibles en la cultura.
- ✓ **Grupos de pares:** Conjunto de individuos que comparten categorías sociales comunes y ciertos ámbitos de interacción en tanto grupo.
- ✓ **La escuela:** La educación representa una influencia importante en el proceso de socialización, aunque sus características particulares y grado de influencia puede variar de acuerdo a cada sociedad y cultura.
- ✓ **Medios de comunicación:** En la actualidad, en la mayoría de las sociedades occidentales existe una amplia variedad de medios que tienen incidencia en el proceso de socialización. A la vez, en culturas caracterizadas por una socialización “estrecha”, los medios pueden encontrarse parcialmente controlados por grupos de intereses, con el objeto de promover la conformidad.

4.3 Marco Legal.

4.3.1 Constitución de la República del Ecuador.

La Constitución de la República del Ecuador en su artículo 226 determina que las

instituciones del Estado, sus organismos, dependencias, las servidoras o servidores públicos y las personas que actúen en virtud de una potestad estatal ejercerán solamente las competencias y facultades que les sean atribuidas en la Constitución y la ley. Tendrán el deber de coordinar acciones para el cumplimiento de sus fines y hacer efectivo el goce y ejercicio de los derechos reconocidos en la Constitución.(Constitución de la Republica del Ecuador, 2008). Lo cual es necesario que las instituciones públicas tengan como finalidad implementar procesos de mejoramiento de la gestión pública.

La constitución de la República del Ecuador establece a la administración pública como un servicio a la colectividad que se rige por los principios de eficacia, eficiencia, calidad, jerarquía, desconcentración, descentralización, coordinación, participación, planificación, transparencia y evaluación. Lo cual la secretaria nacional de Administración Pública el ente regulador del sector público en materia de crear políticas y programas para aumentar la eficiencia y eficacia en los procesos.

4.3.2 Norma técnica de administración por procesos.

La Secretaria Nacional de Administración Pública se ocupa de impulsar proyectos de optimización de la administración institucional de las entidades de la administración pública, para esto diseño la Norma Técnica de Administración por Procesos que en su Art. 2 indica “La presente norma y sus instrumentos complementarios serán de uso y cumplimiento obligatorio para las instituciones de la Administración Pública Central, Institucional y que dependen de la Función Ejecutiva”(Norma Técnica Prestacion de Servicios y Administracion por Procesos, 2016).

4.3.3 Ley Orgánica del Servicio Público.

La Ley Orgánica del Servicio Público-LOSEP en su artículo 2 dispone que el servicio público y la carrera administrativa tienen por objetivo propender el desarrollo profesional, técnico y personal de las y los servidores públicos, para lograr el permanente mejoramiento, eficiencia, eficacia, calidad, productividad del Estado y de sus instituciones.(LOSEP, 2016).

4.3.4 Reglamento Interno de Administración del Talento Humano

En el Art 4 del Reglamento Interno de Administración del Talento Humano para los servidores/as públicos/as del Ministerio de Educación regido por la Ley Orgánica de Servicio Público-LOSEP indica “Las Unidades de Administración del Talento Humano

o quienes hagan sus veces, dirigirán su gestión, de conformidad a los lineamientos establecidos en la Ley Orgánica del Servicio Público, su Reglamento General, las Normas Técnicas emitidas por el Ministerio del Trabajo, y el Estatuto Orgánico de Gestión Organizacional por Procesos del Ministerio de Educación; y, demás normativas aplicables” Pablo & Telf, (2018).

4.3.5 Norma Técnica del Subsistema de Selección de Personal.

Con la creación de normas importantes, como la Norma Técnica del Subsistema de Selección de Personal ACUERDO MINISTERIAL MDT, (2019), que en su Art 2 indica “Las disposiciones de la presente norma son de aplicación obligatoria en todas las instituciones del Estado determinadas en el artículo 3 de la Ley Orgánica del Servicio Público-LOSEP (p. 3).

4.3.6 Ministerio de Educación

La estructura organizacional del Ministerio de Educación se encuentra alineada con la misión y políticas determinadas en la Constitución Política de la República del Ecuador, la Ley Orgánica de Educación Intercultural (LOEI), su reglamento y más normativa educativa. Se sustenta en la filosofía y enfoque de gestión por procesos determinado claramente su ordenamiento orgánico a través de la identificación de procesos, usuarios, productos y/o servicios.

4.3.6.1 Misión

Garantizar el acceso y calidad de la educación, inicial, básica y bachillerato a los y las habitantes del territorio nacional, mediante la formación integral, holística e inclusiva de niños, niñas, jóvenes y adultos, tomando en cuenta la interculturalidad, la plurinacionalidad, las lenguas ancestrales y género desde un enfoque de derechos y deberes para fortalecer el desarrollo social, económico y cultural, el ejercicio de la ciudadanía y la unidad en la diversidad de la sociedad ecuatoriana. (ACUERDO-020-122.Pdf, n.d.)

4.3.6.2 Visión

El Sistema Nacional de Educación brindara una educación centrada en el ser humano, con calidad, calidez, integral, holística, critica, participativa, democrática, inclusiva e interactiva, con equidad de género, basado en la sabiduría ancestral, plurinacionalidad, con identidad y pertinencia cultural que satisface las necesidades

de aprendizaje individual y social, que contribuye a fortalecer la identidad cultural, la construcción ciudadanía, y que articule los diferentes niveles y modalidades de los sistemas de educación. (*ACUERDO-020-122.Pdf*, n.d.).

4.3.6.3 Principios

- Universalidad
- Educación para el cambio
- Libertad
- Interés superior de los niños, niñas y adolescentes
- Atención prioritaria
- Desarrollo de procesos
- Aprendizaje permanente
- Interaprendizaje y multiaprendizaje
- Educación en valores
- Enfoque en derechos
- Igualdad de genero
- Educación para la democracia
- Comunidad de aprendizaje
- Participación ciudadana
- Corresponsabilidad
- Motivación
- Evaluación
- Flexibilidad
- Cultura de paz y solución de conflictos
- Investigación, construcción y desarrollo permanentes de conocimientos
- Equidad e inclusión
- Calidad y calidez
- Integralidad
- Laicismo
- Interculturalidad y plurinacionalidad
- Identidades culturales

- Plurilingüismo
- Pluralismo político e ideológico
- Articulación
- Unicidad y apertura
- Obligatoriedad
- Gratuidad
- Acceso y permanencia
- Transparencia, exigibilidad y rendición de cuentas
- Escuelas saludables y seguras
- Convivencia armónica
- Pertinencia

4.3.6.4 Procesos del Ministerio de Educación.

En el Estatuto Orgánica de Gestión Organizacional por Procesos del Ministerio de Educación en el Art. 4 se define lo siguiente: “Los procesos se ordenan y clasifican en función de su grado de contribución o valor agregado al cumplimiento de la misión institucional”(ACUERDO-020-122.Pdf, n.d.). A continuación de manera más detallada.

- **Procesos Gobernantes:** Son aquellos que proporcionan directrices, políticas y planes estratégicos para el funcionamiento de la Institución y son realizados por el directorio y/o la máxima autoridad.
- **Procesos Sustantivos:** Son los procesos esenciales de la institución, destinados a llevar a cabo las actividades que permitan ejecutar efectivamente la misión, objetivos estratégicos y políticas de la institución.
- **Procesos Adjetivos:** Son aquellos que apoyan a los procesos gobernantes y sustantivos, se encargan de proporcionar personal competente, reducir los riesgos del trabajo, preservar la calidad de materiales, equipos y herramientas. Asimismo, incluyen aquellos que proveen servicios legales, contables, financieros y de comunicación.

4.3.7 Descripción de la Dirección Distrital 11D02 Catamayo Chaguarpamba Olmedo-Educación.

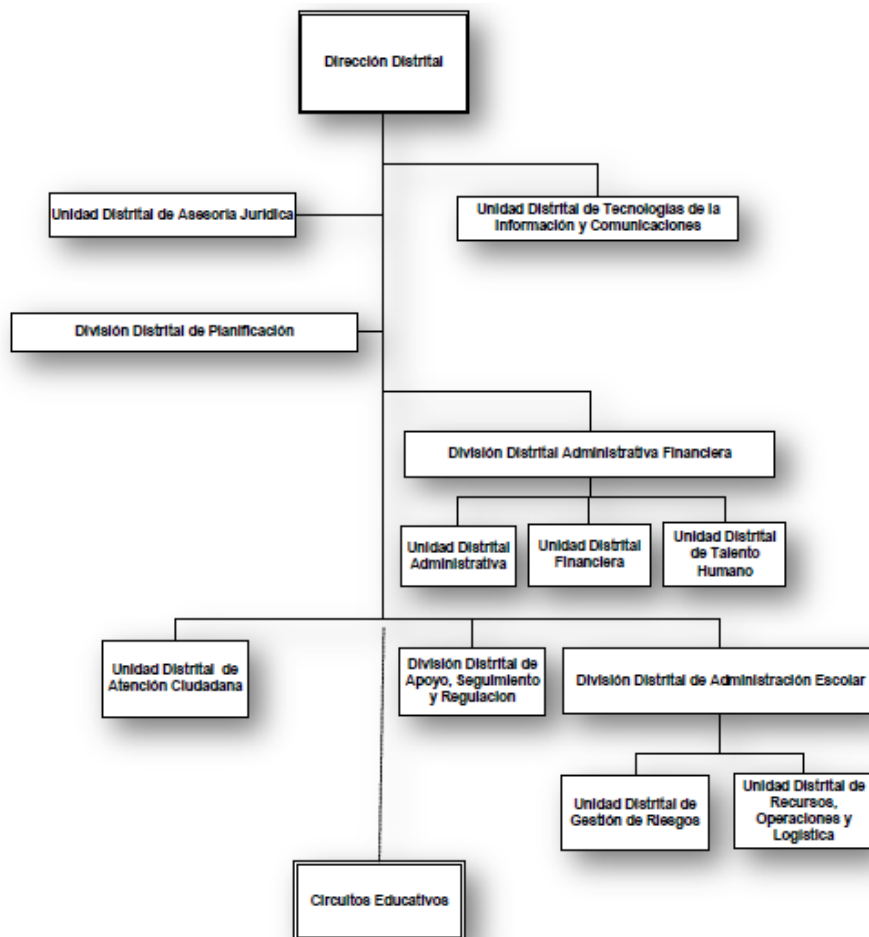
4.3.7.1 Reseña histórica.

La entidad pública Dirección Distrital 11d02 Catamayo Chaguarpamba Olmedo-Educación se encuentra situada en el cantón Catamayo, funciona desde el año 2013, fue creada a través de la implementación de un nuevo modelo de gestión educativa que se inició en enero del 2010 y dividió el territorio nacional en nueve zonas(El Universo, 2013). El distrito es un órgano técnico administrativo desconcentrado, que generalmente coincide con el área geográfica de un cantón o unión de cantones (de 1 a 4 máximo), y constituye el reemplazo de las 24 direcciones provinciales de Educación. Cada unidad administrativa distrital se ubica en un cantón. Mientras que en el caso de los cantones grandes como Guayaquil, Quito, Cuenca, Santo Domingo, Ambato se organizan en diversas parroquias.

Esta institución emplea alrededor de veintinueve funcionarios, el personal es la espina dorsal de la organización, ellos reciben educación y capacitación que les permite adquirir diferentes habilidades.

Figura 9

Estructura orgánica de la Dirección Distrital 11D02 Catamayo Chaguarpamba Olmedo-Educación



Nota. Información tomada de (ACUERDO-020-122.Pdf, n.d.) Estatuto Orgánico de Gestión Organizacional por procesos del Ministerio de Educación.

4.3.8 Unidad de Talento Humano de la Dirección Distrital 11D02 Catamayo Chaguarpamba Olmedo-Educación.

La Unidad de Talento Humano pertenece a los procesos adjetivos y de manera más concreta a los procesos adjetivos de apoyo lo que permitió reconocer el grado de funcionalidad y dependencia de la unidad administrativa. A continuación, una breve descripción:

✚ **Misión:** Controlar, gestionar e implementar políticas, normas y procesos de la Administración del Talento Humano del nivel distrital.

✚ **Responsable:** jefe Distrital de Talento Humano.

✚ Algunas de sus atribuciones y responsabilidades:

- a. Evalúa los resultados de la gestión del Talento Humano, funcionamiento de la estructura organizacional y de la planificación estratégica de Talento Humano del distrito.
- b. Supervisa y ejecuta los procesos de auditorías de trabajo en el distrito.
- c. Gestiona y lidera los procesos de jubilación, sumarios administrativos y cambios de escalafón docente que se efectúen en el distrito.
- d. Supervisa los movimientos de personal, creaciones, supresiones, evaluación de desempeño y aplicar el régimen disciplinario, con sujeción a la ley, su reglamento general, normas conexas y resoluciones emitidas por el Ministerio de Trabajo.

5. Metodología

Los recursos materiales empleados para la ejecución y desarrollo de la presente investigación se detallan a continuación:

5.1 Materiales

- Computador Portátil
- Flash Memory
- Carpetas
- Copias
- Esferos
- Borradores
- Material Bibliográfico
- Hojas A4
- Impresora

La presente investigación por su nivel de profundidad es de carácter cualitativo debido a que se observaron actividades, tareas y procedimientos del proceso de contratación de personal subprocesos: reclutamiento, selección e inducción de la Unidad de Talento Humano y se interpretó los resultados para el planteamiento de la propuesta investigativa que ayudaron a la formalización y estandarización del proceso por la unidad administrativa.

5.2 Diseño o tipo de investigación según la técnica de análisis

5.2.1 Investigación-acción.

Tras la identificación de la situación existente del problema en los procesos de “Contratación de personal Subprocesos: Reclutamiento, Selección e Inducción” en la unidad administrativa, de tal manera se generó una correcta estrategia teórica y fundamentada con la finalidad de mejorar su funcionamiento mediante la observación, evaluación y análisis de acciones encaminadas a la formulación del Diagnóstico Situacional del área de estudio y el planteamiento del manual del proceso objeto de estudio.

5.2.2 Investigación bibliográfica

Con este tipo de investigación se realizó el análisis de fuentes teóricas (leyes, reglamentos, estatutos, acuerdos y normas, entre otros) para la correcta elaboración de un Diagnóstico Situacional y el Manual de procesos objeto de estudio donde se encuentran las actividades a seguir para el proceso de contratación de personal

subprocesos: reclutamiento, selección e inducción que maneja la Unidad de Talento Humano de la Dirección Distrital 11D02 Catamayo Chaguarpamba Olmedo-Educación.

5.3 Métodos

Las estrategias o criterios de razonamiento por el cual se sustentó el trabajo investigativo se basan en los siguientes métodos:

5.3.1 Método inductivo.

Mediante este método se investigó de manera particular la situación actual de la Unidad de Talento Humano y del proceso de Contratación conjuntamente con sus subprocesos de la Dirección Distrital 11D02 Catamayo Chaguarpamba Olmedo-Educación y posteriormente se procedió a su intervención elaborando un manual, según lo determinaron los resultados.

5.3.2 Método analítico.

Por medio de la generación de evidencia otorgada por las técnicas de recolección de información del problema detectado, en este caso, la falta de estandarización de los procesos de “Contratación de personal Subprocesos: Reclutamiento, Selección e Inducción” de la Unidad de Talento Humano permitió analizar los resultados obtenidos mediante el diagnóstico situacional del proceso conjuntamente con sus subprocesos para la identificación de las actividades y procedimientos que generan dificultades . Además, mediante este método se descompuso en partes individuales el proceso identificado en entradas, actividades y salidas con sus respectivos responsables y anexos para su formulación en el manual.

5.3.3 Método sintético.

Por medio de este método, después de la descomposición y análisis del método anterior, se pudo describir los aspectos más importantes de la investigación mediante la diagramación de flujogramas, lo que facilito la formulación y discusión adecuada de las conclusiones y recomendaciones de la investigación.

5.4 Procedimientos

5.4.1 Unidad de análisis (muestra)

La unidad de análisis de este proyecto se encontró conformada por todos los actores claves que intervienen en el proceso contratación de personal subprocesos:

reclutamiento, selección e inducción, así como los integrantes que laboran dentro de la Unidad de Talento Humano de la Dirección Distrital 11D02 Catamayo Chaguarpamba Olmedo-Educación los mismos que representan una muestra significativa para que los datos sean confiables en el presente estudio.

5.5 Técnicas e instrumentos de investigación

5.5.1 Observación directa.

Esta técnica permitió obtener información sobre las actividades desarrolladas en el departamento que conllevan a la formulación del manual de procesos de contratación de personal en los subprocesos de: reclutamiento, selección e inducción dentro de la institución, es decir, estar en contacto directo para que el investigador pueda determinar las fortalezas y debilidades existentes.

Además, permitió conocer la realidad actual de la Dirección Distrital 11D02 Catamayo Chaguarpamba Olmedo-Educación, e identificar los funcionarios y trabajadores (actores directos), que laboran en la institución los mismos que aportaron los fundamentos para el desarrollo de este manual.

5.5.2 Entrevista(semiestructurada)

Su aplicación se enfocó en los responsables de las dependencias que tienen a cargo las actividades y procesos de “Contratación de personal Subprocesos: Reclutamiento, Selección e Inducción”. Es importante mencionar que la entrevista fue de carácter semiestructurada, por lo tanto, la existencia de la libertad de respuestas fue amplia, permitiendo a su vez que se generarán más interrogantes en el transcurso de la misma.

5.5.3 Grupo focal

Se planificó un grupo focal con los funcionarios de la Unidad Distrital de Talento Humano, con los cuales se obtuvo las observaciones acerca del proceso de contratación de personal subprocesos: reclutamiento, selección e inducción, se determinaron aquellas falencias que deben ser consideradas para una optimización o planes de mejora los mismos que se dejan dentro de las sugerencias dando cumplimiento al tercer objetivo específico del trabajo de investigación.

5.5.4 Software Microsoft Visio

Esta técnica fue utilizada para la diagramación de los flujogramas del proceso,

contratación de personal, subprocesos: reclutamiento, selección e inducción, se utilizó el software Microsoft Visio con el cual se dio cumplimiento al objetivo 2 que contribuye a la elaboración de diagramas.

6. Resultados

6.1 Diagnóstico situacional en la Unidad de Talento Humano a los procesos de contratación de personal, subprocesos: reclutamiento, selección e inducción de la Dirección Distrital 11D02 Catamayo Chaguarpamba Olmedo-Educación.

Para el cumplimiento de este objetivo y la obtención de resultados se logró a través del método analítico y la aplicación de los instrumentos de recolección de información la entrevista semiestructurada (concerniente a las preguntas del objetivo específico 1) y la ficha de observación que determinaron el ambiente interno y externo de la Unidad de Talento Humano de la Dirección Distrital 11D02 Catamayo Chaguarpamba Olmedo-Educación y el proceso de contratación de personal subprocesos: reclutamiento, selección e inducción del personal administrativo. Al tratarse de una investigación de carácter cualitativo las fases aplicadas para la obtención de resultados en este objetivo fueron divididas en fase sintética (información sintetizada a través de figuras o gráficos), analítica (interpretación explicativa de la síntesis) y reflexiva (aplicada para la obtención de las conclusiones del objetivo). De esta manera, dicha información permitió determinar la estructura descriptiva de la Unidad de Talento Humano, de los procesos técnicos administrativos estudiados y la generación del Diagnostico Situacional.

Una vez aplicado el análisis de la ficha de observación(ver Anexo 2) se determinó el siguiente diagnóstico, que el proceso si se encuentra detallado en la normativa donde se evidencia o describe cuales son los participantes, las directrices de los procesos de contratación directamente de la normativa legal del proceso, conjuntamente con sus subprocesos o formatos aplicables de los procesos encontrados en la institución y anexados en el manual de procesos contratación de personal subprocesos: reclutamiento, selección e inducción; con respecto a las entradas verificables, actividades, salidas se estipulan claramente en la normativa, así como el rol de los actores, las decisiones y el registro de la información como producto de la

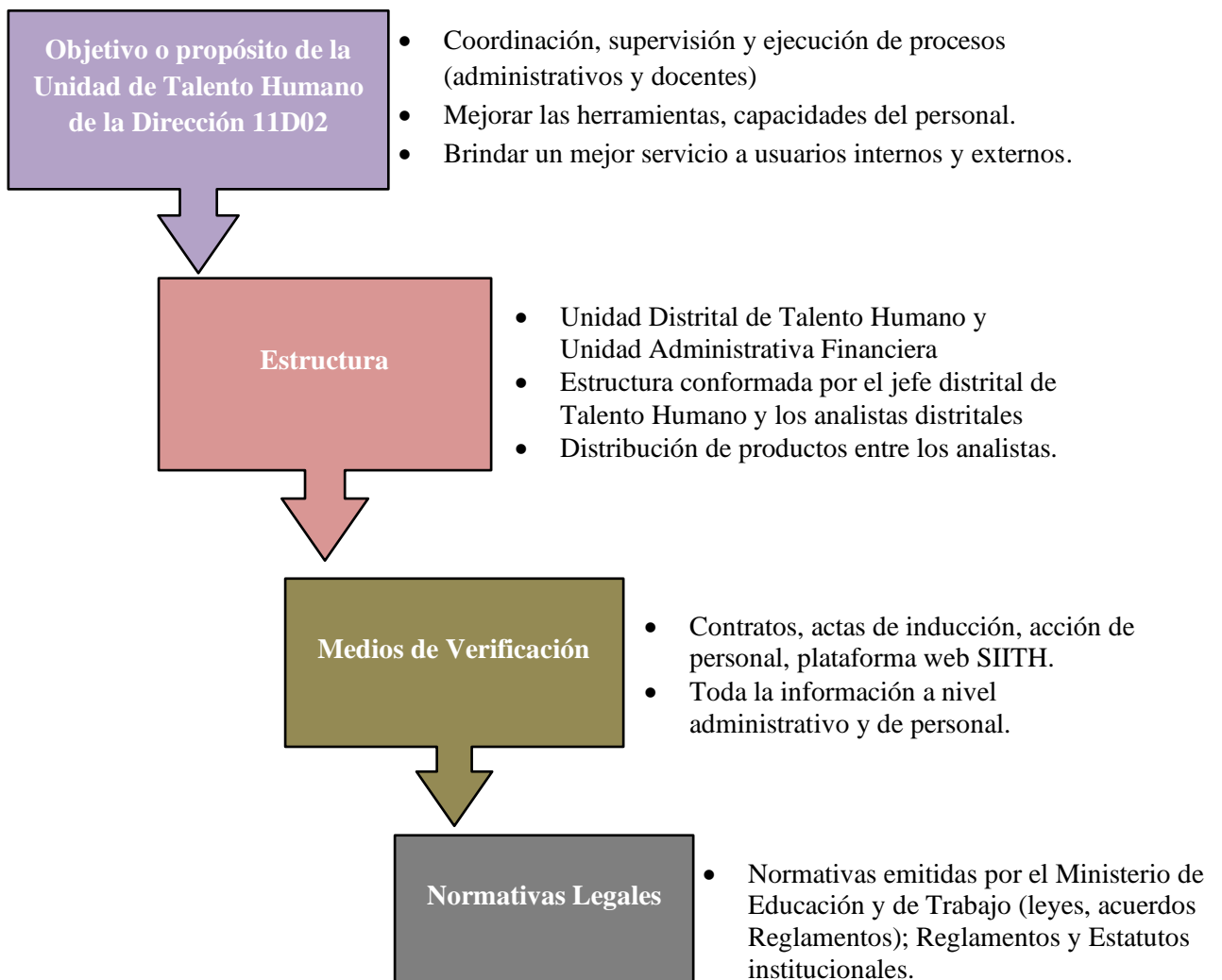
ejecución de los procesos de contratación de personal subprocesos: reclutamiento, selección e inducción.

6.1.1 Análisis de la Unidad de Talento Humano

En base del análisis de la entrevista realizada se desprende la siguiente información:

Figura 10

Análisis de la unidad de Talento Humano



Nota. Información obtenida de la entrevista a los actores claves. Elaboración propia

Según la información obtenida se definió de manera general que el propósito de la Unidad de Talento Humano de la Dirección Distrital 11D02 es la coordinación, supervisión y ejecución correcta de los procesos del personal administrativo y docente

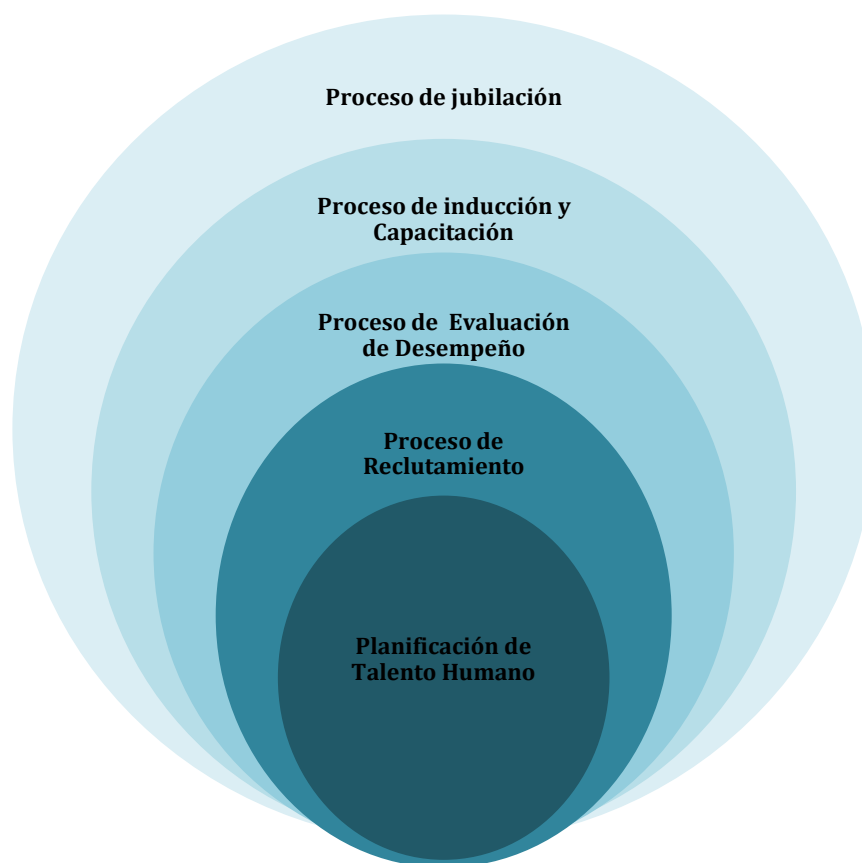
ejecutando actividades de mejoramiento en las herramientas de trabajo para potenciar las capacidades del personal y brindar un mejor servicio a los usuario internos y externos; de la misma manera en lo que se refiere a su estructura la unidad administrativa está organizada a nivel de direcciones distritales dentro de la unidad administrativa financiera sin embargo con la ejecución de productos propios de la unidad dependiendo de las necesidades para su ejecución; en cuanto a los medios de verificación como los procesos administrativos y su ejecución otorgan como producto la generación de contratos, actas de inducción, acciones de personal, las plataformas web (SIITH) lo que garantiza la labor y responsabilidades de la unidad administrativa; finalmente, es importante mencionar que las normativas legales que sustentan la legalidad y validez de las actividades, responsabilidad y generación de procesos se encuentran enmarcada en las normativas emitidas por el Ministerio de Educación y Ministerio del Trabajo.

6.1.2 Ecosistema general de procesos de la unidad de Talento Humano

Asimismo, continuando con el análisis se realizó un ecosistema general de los procesos que maneja la Unidad de Talento Humano de la Dirección Distrital 11D02 que se obtuvo de la entrevista semiestructurada al jefe de la Unidad de Talento Humano presentada en la figura 11:

Figura 11

Ecosistema General de Procesos de la Unidad de Talento Humano



Nota. Información obtenida de la entrevista a los actores claves. Elaboración propia

La prestación de servicios representada en la figura 11 se enmarca directamente con las actividades, procesos y subprocesos que se ejecutan en la Unidad de Talento Humano los procesos son: la planificación de talento humano que es anual algunos de los proceso son el seguimiento al personal que cumpla con la normativa y no esté impedido para ejercer cargo público en base a una serie de actividades, procesos y subprocesos de apoyo; reclutamiento es un proceso de apoyo cuyo propósito es atraer a candidatos potencialmente idóneos para ocupar un puesto; evaluación de desempeño es un proceso de igual manera de apoyo que da seguimiento a las actividades o productos que se ejecutan en cada unidad administrativa; inducción y capacitación son procesos de apoyo el primero es la orientación que se da a los trabajadores de reciente ingreso y el segundo es adquirir los conocimientos técnicos y prácticos que mejoran el desempeño de un empleado dentro de sus tareas laborales; jubilación otorga una prestación económica para aquellos servidores, trabajadores y personal docente que hayan cumplido con los

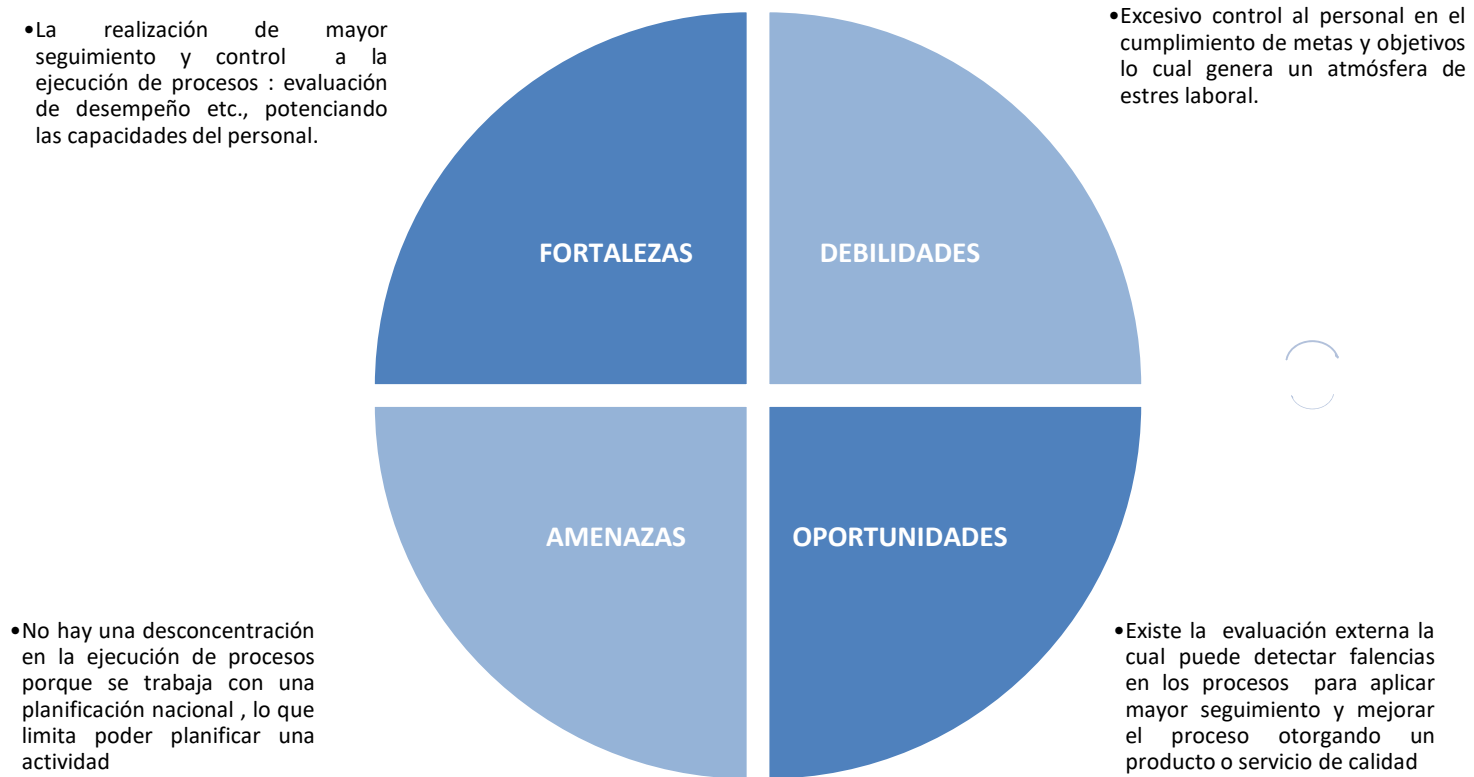
requisitos pertinentes para el acceso a este proceso.

6.1.3 Análisis FODA de la Unidad de Talento Humano

Así pues, se procedió a plantear una matriz de análisis FODA en base a la información obtenida a través de la entrevista semiestructurada y síntesis por medio de las siguientes matrices descrita en la figura 12:

Figura 12

Matriz FODA de la Unidad de Talento Humano



Nota. Información obtenida de la entrevista a los actores claves. Elaboración propia

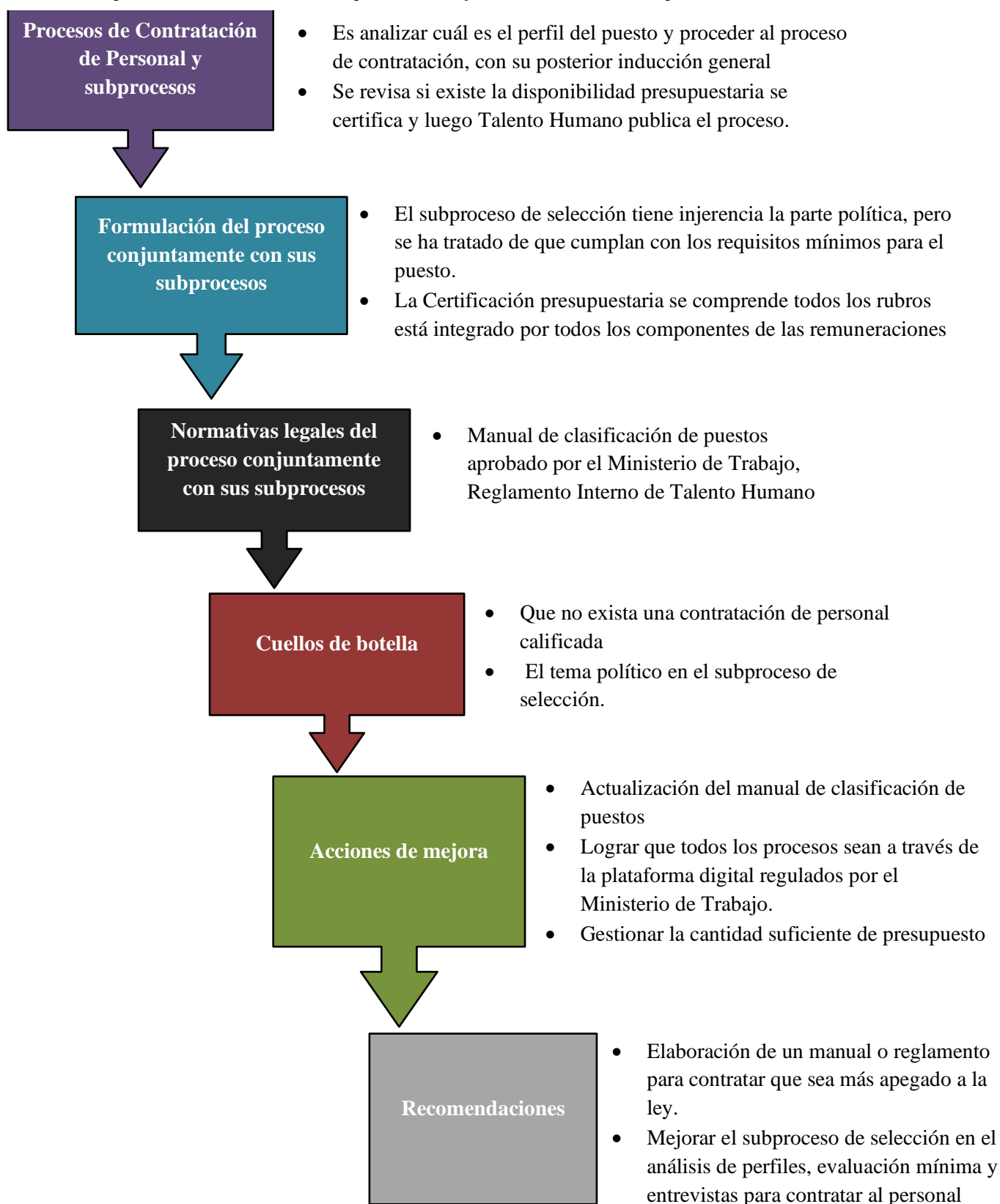
Dentro de la síntesis gráfica de la figura 12 de la Matriz FODA de la Unidad de Talento Humano de la Dirección Distrital 11D02 Catamayo Chaguarpamba Olmedo-Educación en los resultados para determinar los factores del ambiente interno se reconoció que el seguimiento y control al cumplimiento a los objetivos y metas al personal permiten potenciar las capacidades de cada una de las personas; la principal debilidad es que existe un excesivo control al personal lo cual genera una atmósfera de estrés laboral y la amenaza es que no hay una desconcentración en la ejecución de los procesos porque se trabaja con una planificación nacional que limita poder planificar una actividad; finalmente, como oportunidad la evaluación externa que existe para detectar falencias en los procesos y aplicar mayor seguimiento y mejorar el proceso otorgando un producto o servicio de calidad.

6.1.4 Análisis del proceso de contratación de personal subprocesos: reclutamiento selección e inducción.

Después, se procedió a realizar una representación gráfica mediante la categorización de la entrevista semiestructurada y la síntesis de toda la información de manera que se pudiera analizar y sirviera de base para realizar el diagnóstico situacional y luego la elaboración del manual. A continuación, se muestra en la figura 13:

Figura 13

Análisis del proceso de contratación de personal conjuntamente con sus subprocesos.



Nota. Información obtenida de la entrevista a los actores claves. Elaboración propia

En base a la figura 13 del análisis del proceso de contratación de personal

subprocesos: reclutamiento, selección e inducción la información recolectada permitió determinar que el propósito del proceso de contratación de personal busca analizar el perfil del puesto y proceder al proceso de contratación con su posterior inducción, además, de que si existe la disponibilidad presupuestaria para el sustento de la contratación; con respecto a la formulación del proceso conjuntamente con los subprocesos, en el subproceso de selección tiene injerencia la parte política, sin embargo, se ha tratado de que cumplan con los requisitos mínimos para el puesto y acerca de la certificación presupuestaria se comprenden todos los rubros y los componentes de las remuneraciones; por otra parte, las normativas que sustentan la formulación y ejecución del proceso conjuntamente con los subprocesos son el manual de clasificación de puestos aprobado por el Ministerio de Trabajo y el Reglamento Interno de Talento Humano emitido por el Ministerio de Educación, por tanto, la legalidad y transparencia se enmarca en el contexto normativo antes mencionado.

Reconocer los aspectos generales y fundamentales para la realización de un Diagnóstico Situacional se detalla en los aspectos positivos y negativos evidenciados en la unidad administrativa, por ello, dentro de aquellos cuellos de botella visibles por los actores participantes del proceso se reconoció que no existe una contratación de personal calificada lo que genera inconveniente en el subproceso de selección por el tema político. Dentro de los aspectos positivos o acciones de mejora se propuso la actualización del manual de clasificación de puestos; además lograr que todos los procesos sean a través de la plataforma digital regulados por el ministerio de trabajo y gestionar la cantidad suficiente de presupuesto; por último, dentro de las recomendaciones por los actores entrevistados fueron elaborar un manual o reglamento para contratar que sea más apegado a la ley y mejorar el subproceso de selección en el análisis de perfiles, evaluación mínima y entrevistas que ayuden a tener el personal más idóneo dentro de cada una de las unidades.

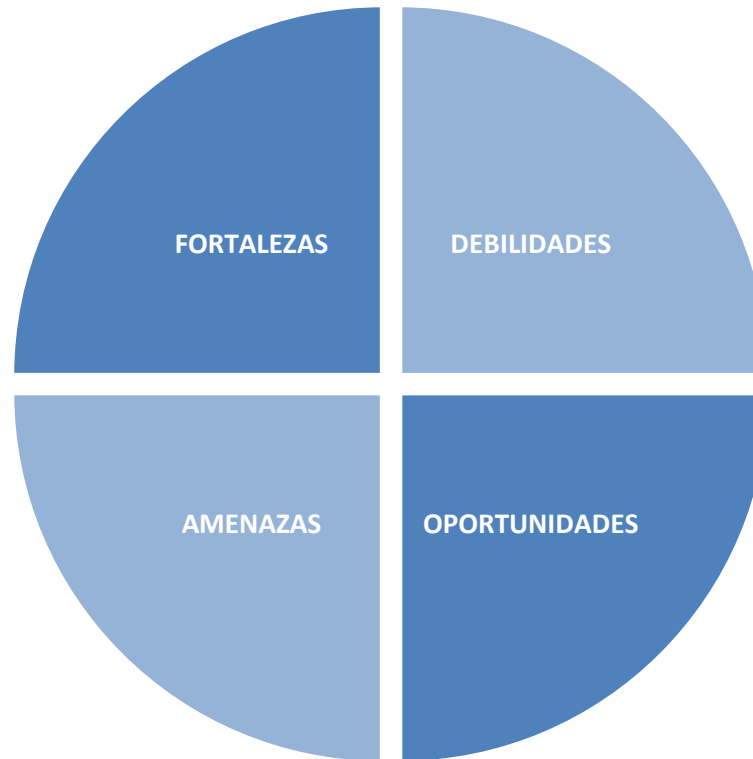
6.1.5 Análisis FODA proceso de contratación de personal subprocesos: reclutamiento selección e inducción.

Figura 14

Matriz FODA del proceso de Contratación de Personal Subprocesos: Reclutamiento, Selección e Inducción

- Los procesos de "Contratación de Personal" busca determinar mediante el análisis de los perfiles profesionales el personal más óptimo para que ocupe los cargos que se lanzan por requerimiento de contratación, posterior a eso la certificación presupuestaria importante para llevar a cabo el compromiso contractual y la inducción que permite la orientación en el cumplimiento de objetivos y actividades del personal que se está contratando

- La falta de disponibilidad presupuestaria que no permite poder contratar a nuevo personal y la demora en el plazo de tiempo para la certificación presupuestaria



- Dentro del clasificador de puestos no tienen una ampliación a una área de conocimiento es muy limitado lo que genera que no exista mayores posibilidades de establecer mejores perfiles para los procesos de contratación

- Poder llevar un buen proceso de selección de personal bien ejecutado permite contar con el personal más idóneo, capacitado y calificado para poder trabajar dentro de las unidades.
Que el Estado haga mayor control para que halla presupuesto

Nota. Información obtenida de la entrevista a los actores claves. Elaboración propia

Según la información recolectada mediante la entrevista a los actores claves del proceso de contratación de personal subprocesos: reclutamiento, selección e inducción sintetizada en la figura 14 de la matriz FODA del proceso conjuntamente con sus subprocesos antes mencionados dentro de las fortalezas, permiten determinar mediante el análisis de los perfiles profesionales el personal más óptimo para que ocupe los cargos que se lanzan por requerimiento de contratación; además la certificación presupuestaria que es importante para llevar a cabo el compromiso contractual y la inducción que permite la orientación en el cumplimiento de objetivos y actividades del personal que se está contratando; de igual manera, dentro del ambiente interno las debilidades del proceso conjuntamente con sus subprocesos se reconoce que el clasificador de puestos es muy limitado lo que genera que no exista mayores posibilidades de establecer mejores perfiles para el proceso de contratación.

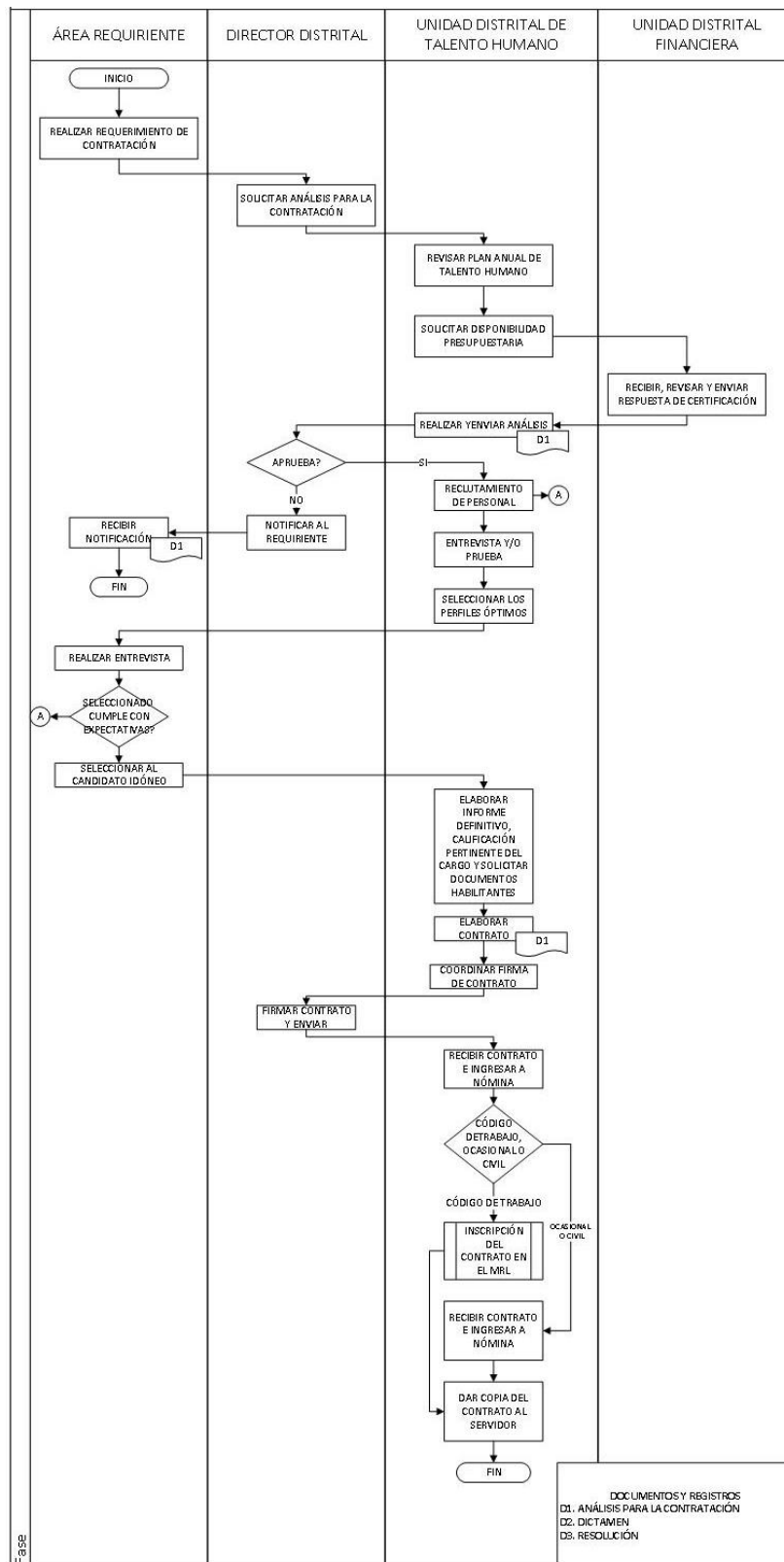
Mientras que, dentro del ambiente externo la principal amenaza es la falta de presupuesto que no permite poder contratar a nuevo personal, así como la demora en el plazo de tiempo para la certificación presupuestaria; por último, las oportunidades de los procesos es que garantiza poder contar con el personal más idóneo, capacitado y calificado que ayude a cumplir la función que se necesite en las unidades de la institución; en cuanto al presupuesto que el estado haga mayor control para que no exista limitación de contratación de personal.

6.1.6 Flujogramas

En esta sección se analizó los flujogramas vistos desde la perspectiva de la normativa legal en este caso del manual de Gestión Organizacional por procesos del Ministerio de Educación, como se muestra en la en figura 15 y 16:

Figura 15

Flujograma diagnóstico del proceso de contratación de personal administrativo subproceso: reclutamiento, selección y contratación en base a la normativa.



Nota. Información tomada del Manual de Gestión Organizacional por procesos del Ministerio de Educación.

Figura 16

Flujograma diagnóstico del proceso de contratación de personal administrativo subproceso: inducción en base a la normativa.



Nota. Información tomada del Manual de Gestión Organizacional por procesos del Ministerio de Educación

Asimismo, continuando con el análisis del diagnóstico haciendo una revisión de la normativa, se establece un flujograma basado en la normativa legal pertinente que maneja el Ministerio de Educación mediante el manual de gestión organizacional por procesos que rige para todos los servidores o trabajadores en todos sus niveles en este caso del proceso de

contratación de personal subprocesos: reclutamiento, selección e inducción; sin embargo, el quehacer diario de las actividades que se realizan en el distrito de educación a veces discrepa en lo que la normativa establece.

6.2 Elaboración del manual de procesos de “Contratación de personal, subprocesos: reclutamiento, selección e inducción”

En la Dirección Distrital 11D02 Catamayo Chaguarpamba Olmedo-Educación a pesar de que conocen la forma de actuar de manera empírica y bajo reglamento interno de Talento Humano y la ley orgánica del servicio público (LOSEP), no existe un documento oficial, donde se formalice los diferentes procesos a realizar en la institución que permita llevar de manera eficiente y organizada la legalización correspondiente de los procesos realizados.

En base al diagnóstico de la situación actual en la Unidad de Talento Humano de la Dirección Distrital 11D02 Catamayo Chaguarpamba Olmedo-Educación se propone el siguiente manual al proceso de contratación de personal, así como los subprocesos: reclutamiento, selección e inducción.

DIRECCIÓN DISTRITAL 11D02 CATAMAYO CHAGUARPAMBA OLMEDO-EDUCACIÓN

CÓDIGO: N/A		Fecha de vigencia: 28/10/2022	
PROCESO: Contratación de Personal Administrativo: reclutamiento, selección e inducción		Propietario del proceso: Unidad Distrital de Talento Humano.	
Objetivo: Regular según la normativa el proceso de contratación de personal administrativo subprocesos: reclutamiento, selección e inducción que se genera en la Unidad Distrital de Talento Humano de la Dirección Distrital 11D02 Catamayo Chaguarpamba Olmedo-Educación, año 2022.		Status: Propuesta	
Macroproceso: Proceso adjetivo de apoyo-Gestión Administrativa y Financiera.	Responsable: jefe (a) de Talento Humano	Página: 1 de 63	
MANUAL DE PROCESO CONTRATACIÓN DE PERSONAL ADMINISTRATIVO SUBPROCESOS: RECLUTAMIENTO, SELECCIÓN E INDUCCIÓN PARA LA UNIDAD DE TALENTO HUMANO DE LA DIRECCIÓN DISTRITAL 11D02 CATAMAYO CHAGUARPAMBA OLMEDO -EDUCACIÓN			
Versión: 1.0			
Elaborado por:	Revisado por:	Aprobado por:	
Alan Steven Encarnación Villalta Estudiante de la Carrera de Administración Pública Fecha: 11/09/2022	Ing. Diana Larreategui Moreno. Mg. Sc. Directora de Trabajo de Titulación Fecha: 11/06/2022 Jefe Distrital de Talento Humano (E) Fecha: 11/09/2022	Director Distrital 11D02-Catamayo-Chaguarpamba-Olmedo-Educación Fecha: 11/09/2022	
Registro de edición de documento			
Versión	Fecha de vigencia	Registro de cambios	
		Detalle	No. De páginas modificadas
1.0	28/10/2022	Versión inicial	Todas

Proceso: Contratación de Personal Administrativo reclutamiento, selección e inducción de personal.	Unidad	Responsable:
Código: N/A	Unidad Distrital de Talento Humano.	Página: 2 de 63
<p>a) Tipo de mega y macro proceso</p> <p>El Ministerio de Educación de acuerdo al Art. 4 del Estatuto Orgánico de Gestión Organizacional por procesos (<i>ACUERDO-020-122.Pdf</i>, n.d.) define a los procesos en orden y clasificación según la función de su grado de contribución o valor agregado al cumplimiento de la misión institucional. Estos son:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Proceso gobernante • Proceso sustantivo • Proceso adjetivo <p>En el caso del proceso de contratación del personal administrativo, la unidad responsable encargada es la Unidad Distrital de Talento Humano perteneciente al proceso adjetivo de apoyo, la autoridad responsable de velar por cumplimiento de este y todos los procesos es la Autoridad Nominadora de la Dirección Distrital como proceso gobernante.</p> <p>b) Objeto</p> <ul style="list-style-type: none"> • Proporcionar a la Unidad Distrital de Talento Humano de la Dirección Distrital 11D02 Catamayo Chaguarpamba Olmedo-Educación, una guía clara, uniforme y estándar para el levantamiento de procesos, en un marco óptimo de administración de costos, recursos y tiempo, con la participación activa de los diferentes equipos de trabajo multidisciplinarios, con la responsabilidad asumida por todos quienes lo integran y en conformidad con la normativa legal correspondiente. • El objeto del presente documento es estructurar el modelo en el que la Unidad de Talento Humano de la Dirección Distrital 11D02 Catamayo Chaguarpamba Olmedo-Educación 		

va a aplicar los parámetros y objetivos para definir los procedimientos, condiciones, requisitos, plazos y términos para la Contratación de Personal Administrativo.

c) Alcance

El proceso de contratación de personal Administrativo es aplicable a la Dirección Distrital 11D02 Catamayo Chaguarpamba Olmedo-Educación e inicia desde la recepción del requerimiento de contratación de las áreas solicitantes, hasta la entrega del expediente a la Dirección Distrital para su posterior aprobación de contrato. El alcance de este proceso se enfoca al personal administrativo a contratar, mediante la participación y coordinación de la Unidad Distrital de Talento Humano y las distintas unidades administrativas de la institución. Dentro de la planificación de la contratación, se proporcionará a las distintas unidades administrativas de la Dirección Distrital 11D02 Catamayo Chaguarpamba Olmedo-Educación, el personal idóneo, para cubrir requerimientos de personal, una vez que ha cumplido con el perfil del puesto para cubrir la necesidad del área requirente y con todos los requisitos previos a su contratación.

d) Límites

Entradas

- **Requerimiento:** Consiste en la solicitud de requerimiento de personal a cargo del responsable de la unidad administrativa (contratación de personal administrativo)
- **Autorización:** Consiste en el oficio de aprobación del contrato a cargo del director Distrital.
- **Elaboración de documentos:** Consiste en el informe de aprobación de cumplimiento de perfil de puesto y la solicitud de certificación presupuestaria a cargo de la Unidad Distrital de Talento Humano.
- **Presupuesto:** Consiste en la certificación presupuestaria a cargo de la Unidad Distrital Financiera.
- **Revisión:** Consiste en la recepción y revisión de los requisitos del personal a contratar a cargo de la Unidad Distrital de Talento Humano

Salidas

- **Contratación:** Consiste en la elaboración del contrato a cargo de la Unidad Distrital de Talento Humano para su posterior legalización, teniendo como destinatario el personal a ser contratado.
- **Inducción:** Proceso a través del cual se busca proveer de una metodología y herramientas necesarias para la integración del nuevo servidor a cargo de la Unidad Distrital de Talento Humano.

e) Políticas

Las políticas institucionales que contribuirán al fortalecimiento de los procesos de planificación distrital y el Reglamento Interno del Ministerio de Educación deberán ser observadas y cumplidas por las/os servidoras/es públicos, durante la vigencia de su relación laboral, sea cual sea su modalidad de vinculación, son:

- Con el fin de reforzar el comportamiento ético de los servidores/as públicos/as, les está prohibido revelar a terceros información confidencial, y/o de propiedad intelectual del Ministerio de Educación, o usarla en beneficio propio, aún si la relación laboral hubiese concluido, entendiéndose como información confidencial los secretos de defensa nacional, técnicos, administrativos determinados en la Disposición General Primera de la Ley Orgánica de la Defensa Nacional, ente otros a fines
- Se encuentra terminantemente prohibido la utilización, acceso, uso y manipulación de equipos y sistemas que son de especial cuidado al personal que no esté debidamente autorizado por el empleador o su representante.

Además, el Estatuto Orgánico de Gestión Organizacional por Procesos del Ministerio de Educación con el propósito de determinar claramente su ordenamiento orgánico designa a la Unidad Distrital de Talento Humano de la Dirección Distrital 11D02 Catamayo Chaguarpamba Olmedo-Educación como un proceso adjetivo de apoyo en el cual sus políticas corresponden a:

- Controlar, gestionar e implementar políticas, normas y procesos de Administración del Talento Humano del nivel distrital.
- Coordinar anualmente la capacitación de las y los servidores con la Red de Formación y Capacitación Continuas del Servicio Público.
- Dentro del Estatuto Orgánico de Gestión Organizacional por Procesos del Ministerio de Educación se le asigna en su articulado 48 a la Unidad Distrital de Talento Humano las siguientes atribuciones y responsabilidades, así como su portafolio de productos que a continuación se detallan:

ATRIBUCIONES Y RESPONSABILIDADES	PRODUCTOS
<ul style="list-style-type: none"> • Gestionar y coordinar el proceso de jubilación en el distrito. • Gestionar y coordinar las actividades de revisión documental para el respectivo registro en la lista de candidatos elegibles en el distrito. • Coordinar y ejecutar el proceso de ingreso al magisterio del registro de candidatos elegibles en el distrito bajo la supervisión del nivel zonal correspondiente. • Apoyar para la realización de pruebas de oposición de los candidatos elegibles a ingresar al magisterio. • Revisar y emitir la documentación de los concursos de méritos para docentes directivos a la zona respectiva para su evaluación. • Coordinar, si el caso lo amerita la realización de clases demostrativas para efectos de concursos de méritos y oposición. • Notificar y expedir el nombramiento a los candidatos elegibles con mayores puntajes en el cuadro del concurso respectivo. • Gestionar y coordinar el proceso de cambios en el escalafón docente en el distrito. • Gestionar y coordinar el proceso de ingresos y cambios de las autoridades de planteles educativos en el nivel distrital 	<ul style="list-style-type: none"> • Planificación del Talento Humano
	<ul style="list-style-type: none"> • Selección de Personal • Planes de inducción Institucional del distrito • Formularios de inducción firmados del distrito • Informes de personal inducido del distrito • Contratos de servicios ocasionales legalizados del distrito
	<ul style="list-style-type: none"> • Formación y Capacitación
	<ul style="list-style-type: none"> • Régimen Interno de Administración del Talento Humano

- Gestionar y coordinar el proceso de selección de los administradores circuitales de su distrito.
- Realizar los nombramientos de autoridades y docentes con sujeción a las normas legales y reglamentarias correspondientes, en el ámbito de su jurisdicción.
- Registrar la información en los sistemas pertinentes.
- Realizar, bajo su responsabilidad los procesos, de movimiento de personal y aplicar el régimen disciplinario, con sujeción a esta ley, su reglamento general, normas conexas y resoluciones emitidas por el Ministerio de Trabajo.
- Verificar, registrar y actualizar la trayectoria del docente y administrativo relacionado a su titulación, antigüedad, evaluación, etc.
- Tramitar subrogaciones de autoridades de acuerdo a la normativa vigente.
- Propiciar el Sumak Kawsay en la distrital en el ámbito de su gestión.
- Informar a las autoridades de la gestión de su competencia.
- Custodia y actualización de los expedientes de los servidores y funcionarios tanto físicos como digitales.
- Verificar, registrar y operar los sistemas de información.
- Controlar la aplicación de la normativa para efectuar el pago del recurso humano de los circuitos educativos del distrito.
- Realizar la evaluación del desempeño una vez al año, considerando la naturaleza institucional y el servicio que prestan las servidoras y servidores a los usuarios externos e internos.
- Coordinar anualmente la capacitación de las y los servidores con la Red de Formación y Capacitación Continuas del Servicio Público.
- Realizar sumarios administrativos del personal sujeto al servicio público.
- Ejecutar según delegación contratos de personal administrativo y docentes.
- Ejercer las demás funciones y atribuciones establecidas en las leyes y reglamentos y las demás que le deleguen las autoridades superiores.

• **Salud Ocupacional**

f) Consideraciones de actualización

Con el objetivo de definir la veracidad de la información correspondiente a las actividades encaminadas a la contratación de personal administrativo se consideran los siguientes lineamientos de actualización:

- Definir cuáles son los responsables encargados de la ejecución del proceso contratación de personal administrativo subprocesos: reclutamiento, selección e inducción (la unidad distrital de talento humano es la responsable directa del proceso, conjuntamente con el responsable de la unidad administrativa donde se levanta la necesidad de personal).
- Planificar reuniones organizadas, con el objetivo de describir cómo se está realizando el proceso contratación de personal administrativo subprocesos: reclutamiento, selección e inducción mediante análisis de resultados presentados por los responsables del proceso.
- Para la realización de los cambios se deberá generar una resolución elaborada bajo lineamientos legales de política institucional.
- Cada vez que salgan acuerdos ministeriales emitidos por el Ministerio de Trabajo que es el ente rector.

g) Esquema General de Macroproceso



h) Responsables

Contratación de Personal Administrativo

ROL O CARGO DEL RESPONSABLE	NIVEL DE RESPONSABILIDAD O FUNCIONES
Responsable de la Unidad	<ul style="list-style-type: none">• Solicitar y elaborar requerimiento para contratación de personal
Director (a) Distrital	<ul style="list-style-type: none">• Receptar y revisar requerimiento• Decidir contratación• Autorizar contratación de personal• Receptar contrato elaborado• Firmar y legalizar el contrato• Selecciona al personal
Jefe Unidad de Talento Humano	<ul style="list-style-type: none">• Receptar autorización de contratación• Receptar documentos habilitantes de perfil de puestos• Ingresar datos al sistema SIITH• Elaborar informe de aprobación de cumplimiento de perfil de puesto• Solicitar certificación presupuestaria• Receptar certificado presupuestario• Receptar requisitos del Candidato idóneo a contratar• Elaborar y firmar el contrato• Receptar contrato firmado por el Candidato idóneo a contratar• Receptar el contrato legalizado por el director
Jefa Unidad Financiera	<ul style="list-style-type: none">• Aprobar y emitir la certificación presupuestaria
Candidato Idóneo	<ul style="list-style-type: none">• Presentar requisitos necesarios para la contratación• Firmar el contrato
Postulante	<ul style="list-style-type: none">• Presentar requisitos que lo hacen idóneo para el puesto.

i) Marco Legal

No.	Marco Legal
1	<p style="text-align: center;">Ley Orgánica del Servicio Público (LOSEP)</p> <ul style="list-style-type: none">• Art. 4.- Servidoras y servidores públicos. Serán servidoras o servidores públicos todas las personas que en cualquier forma o a cualquier título trabajen, presten servicios o ejerzan un cargo, función o dignidad dentro del sector público. • Art. 52.- De las atribuciones y responsabilidades de las Unidades de Administración del Talento Humano. La Unidad de Administración de Talento Humano tiene como responsabilidades elaborar y aplicar los manuales de descripción, valoración y clasificación de puestos institucionales, con enfoque en la gestión de competencias laborales, además debe aplicar las normas técnicas emitidas por el Ministerio del Trabajo, sobre selección de personal, capacitación y desarrollo profesional con sustento en el Estatuto, Manual de Procesos de Descripción, Valoración y Clasificación de Puestos Genérico e Institucional. • Art. 58.- De los contratos de servicios ocasionales. La suscripción de contratos de servicios ocasionales será autorizada por la autoridad nominadora, para satisfacer necesidades institucionales, previo al informe de la unidad de administración del talento humano, siempre que exista la partida presupuestaria y disponibilidad de los recursos económicos para este fin. • Art. 63.- Del subsistema de selección de personal. Es el conjunto de normas, políticas, métodos, y procedimientos, tendientes a evaluar competitivamente la idoneidad de las y los aspirantes que reúnan los requerimientos establecidos para

Reglamento de la Ley Orgánica del Servicio Público

- **Art. 2.-De la disponibilidad presupuestaria.** Las instituciones del Estado deberán contar previamente con puestos vacantes o la asignación presupuestaria para la contratación de personal ocasional.
- **Art. 19.- Del registro de nombramientos y contratos.** Los nombramientos y contratos de servicios ocasionales deberán registrarse en la UATH de conformidad con lo que establece el artículo 18 de la LOSEP en registros separados a través de la asignación de un código de identificación, con la fecha, sello institucional, constancia del registro y firma del responsable de la UATH, de acuerdo con cada ejercicio fiscal. Los contratos de servicios ocasionales únicamente deberán ser registrados por las UATH. La acción de personal o el contrato de servicios ocasionales debidamente suscrito y registrado, será entregado a la o el servidor e incorporado en su expediente para los efectos legales correspondientes.
- **Art. 143.- De los contratos de servicios ocasionales.** La autoridad nominadora, podrá suscribir contratos para la prestación de servicios ocasionales, previo informe favorable de la UATH. El informe justificara la necesidad de trabajo ocasional certificara el cumplimiento de los requisitos previstos en la LOSEP y este reglamento general para el ingreso ocasional al servicio público, por parte de la persona a ser contratada; para el efecto se contara, con la certificación de que existen los recursos económicos disponibles en la correspondiente partida presupuestaria y se observará que la contratación no implique aumento en la masa salarial aprobada; en caso de que esta contratación implique aumento en la masa salarial aprobada, deberá obtenerse en forma previa las respectivas autorizaciones favorables.

2

	<ul style="list-style-type: none"> • Art. 146.-Terminación de los contratos de servicios ocasionales. Los contratos de servicios ocasionales terminarán por las siguientes causales: cumplimiento del plazo, mutuo acuerdo de las partes, renuncia voluntaria presentada, incapacidad absoluta y permanente de la o el contratado para prestar servicios, pérdida de los derechos de ciudadanía, declarada judicialmente en providencia ejecutoriada, por terminación unilateral del contrato por parte de la autoridad nominadora, sin que fuera necesario otro requisito previo, por obtener una calificación regular o insuficiente establecida mediante el proceso de la evaluación de desempeño, destitución y muerte. • Art. 185.-Del proceso de reclutamiento y selección. Las UATH de cada institución, de conformidad con las políticas, normas e instrumentos que señale el Ministerio de Relaciones Laborales y su normativa interna, serán responsables de diseñar y ejecutar el proceso de reclutamiento y selección de personal. El Ministerio de Relaciones Laborales podrá intervenir en los mismos y dirigirlos, de ser el caso, a petición de la autoridad nominadora de las instituciones pudiendo, en el caso de puestos de la Función Ejecutiva, efectuar el proceso de reclutamiento y selección. • Art. 189.-Inducción. Las UATH implementaran mecanismos de inducción a fin de garantizar una adecuada inserción de la o el ganador del concurso de méritos y oposición a su nuevo puesto de trabajo, y a la cultura organizacional de la institución en la cual laborará. Dicho período de inducción comprenderá aspectos relacionados con la promoción de derechos, obligaciones y responsabilidades del puesto, trato a sus compañeros y usuarios género, trato a personas con discapacidades y otros aspectos que se consideren relevantes. 	
--	---	--

Reglamento Interno de Administración del Talento Humano para los servidores/as Públicos/as del Ministerio de Educación

• **Art. 9.- Requisitos para el ingreso.** Toda persona que ingrese a prestar sus servicios en el Ministerio de Educación, mediante nombramientos provisionales, definitivos, nivel jerárquico superior y contrato de servicios ocasionales, deberá cumplir con los requisitos establecidos en la Ley Orgánica del Servicio Público y su Reglamento General de aplicación, así como las Resoluciones expedidas por el Ministerio del Trabajo; y, demás normativas conexas. La Unidad de Administración del Talento Humano, previo al ingreso de la o el aspirante al Ministerio de Educación, verificará el cumplimiento de estos requisitos; así mismo, la existencia de la vacante en el distributivo de remuneraciones unificadas, aprobada por el Ministerio de Economía y Finanzas la disponibilidad presupuestaria correspondiente para el caso de los contratos ocasionales. Los responsables de las Unidades requirentes, deberán solicitar a la autoridad nominadora o su delegado/a, la autorización para la contratación del personal adjuntando el respectivo informe favorable de la UATH o quien haga sus veces.

• **Art. 12.- Sustentos de selección de personal.** – La selección de personal se efectuará sobre la base de los siguientes sustentos:

a) Para llenar las vacantes, la UATH ejecutará los procesos establecidos en la LOSEP y su Reglamento General de aplicación y lo determinado en la Norma Técnica del Subsistema de Selección de Personal; y.

b) Para la selección de personal por contratos de servicios ocasionales se realizará un procedimiento simplificado, el cual será efectuado por las Unidades Administrativas de Talento Humano del Ministerio de Educación en coordinación con las áreas requirentes.

3

- **Art. 13.- Procedimiento Simplificado.** – La selección de personal por contratos de servicios ocasionales, se ejecutará en los siguientes términos:
 - a) La unidad requirente deberá pedir a la autoridad nominadora o a su delegado la autorización de contratación hasta el 15 del mes posterior a renuncia del servidor;
 - b) Una vez receptada esta información por la UATH, en el lapso de 48 horas se deberá validar el perfil requerido en el Manual de Descripción, Valoración y Clasificación de puestos (el perfil deberá cumplir estrictamente con el Manual); adicionalmente, para los contratos de servicios ocasionales se verificará que no sobrepase el 20% establecido en el Art. 58 de la LOSEP. En el caso de contratos de servicios ocasionales con cargo a gasto de inversión, estos deberán cumplir con los requisitos establecidos en los Términos de Referencia remitidos por la unidad requirente, mismos que deberán enfocarse en la naturaleza del proyecto en cuestión.
 - c) Una vez que se obtenga la disponibilidad presupuestaria emitida por la Dirección Nacional Financiera, la UATH será la responsable de notificar a la persona su fecha de ingreso y los documentos que deberá presentar para la vinculación.

Norma Técnica del Subsistema de Selección de Personal

- **Art. 3.- De la selección de personal a través de la plataforma tecnológica del Ministerio de Trabajo.** - Los procesos de selección de personal para puestos protegidos por la carrera del servicio público definidos en el ámbito de esta regulación, deberán realizarse obligatoriamente a través de concursos de méritos y oposición, utilizando la plataforma tecnológica del Ministerio del Trabajo como único medio válido para la ejecución de este proceso. El Ministerio del Trabajo mantendrá disponible la plataforma en mención para su utilización en los procesos reglados en esta norma. Toda notificación generada por medio de la plataforma tecnológica será considerada como notificación formal.

4

j) Entradas verificables (Subprocesos reclutamiento y selección)

No.	Nombre	Revisado / Aprobado por:	Origen de la entrada (cliente interno / externo)	Referencia (aplica en caso de utilizar formatos)
1	Requerimiento	Director (a) Distrital	Responsable de la Unidad	<ul style="list-style-type: none"> • Informe de Requerimiento
2	Pertinencia de la Contratación del Perfil	Unidad de Talento Humano	Director(a) Distrital	<ul style="list-style-type: none"> • Informe de pertinencia de la aprobación de la Contratación
3	Análisis de Perfiles para el puesto	Director Distrital/ jefe de Unidad de Talento Humano	Postulante	<ul style="list-style-type: none"> • Matriz con el candidato idóneo • Requisitos para el perfil del puesto • Manual de puestos
4	Autorización	Director (a) Distrital	Unidad de Talento Humano	<ul style="list-style-type: none"> • Oficio de aprobación de matriz

5	Recepción de la autorización	Unidad de Talento Humano	Director (a) Distrital	• Autorización del MDT
----------	------------------------------	--------------------------	---------------------------	------------------------

k) Procedimiento descriptivo (Subprocesos reclutamiento y selección)

Para la elaboración del presente manual se tomó en consideración las siguientes actividades, acciones y consideraciones:

1. El responsable de la Unidad solicita el requerimiento de personal mediante informe con la justificación respectiva al director distrital
2. El director Distrital solicita a la unidad de Talento Humano se realice el informe de pertinencia de la contratación del perfil.
3. Aprobación por parte de la unidad de Talento Humano del informe.
4. Análisis de perfiles entre el jefe de la unidad de Talento Humano y el director distrital, posterior a eso se elabora una matriz para determinar el candidato idóneo.
5. El director distrital remite la matriz a la parte zonal para la respectiva aprobación ante el Ministerio de Trabajo.
6. Aprobación del Ministerio del Trabajo y recepción de autorización al director distrital.

Reclutamiento y Selección de Personal Administrativo

Secuencia	Descripción	Responsable (s)	Sistema Informático	Tiempo estimado (Minutos, horas, días,	Frecuencia (Diario, semanal, mensual, semestral,	Agrega Valor Si / No
1	INICIO Solicitar y elaborar Requerimiento para contratar personal	Responsable de la Unidad	Quipux Correo institucional	1 día	Diario	No
2	Receptar y revisar requerimiento Solicitar el informe de pertinencia de la Contratación de Perfil	Director Distrital	Quipux Correo institucional	1 día	Diario	No
3	Receptar solicitud de informe de pertinencia de la Contratación de Perfil Elaboración y aprobación del informe	Unidad de Talento Humano	Quipux Correo institucional	1 día	Diario	No

4	Análisis de perfiles para el puesto Elaboración de matriz para determinar el candidato idóneo	Director Distrital - Jefe de Unidad de Talento Humano	Base de datos	1 semana	Semanal	No
5	Remitir matriz a la parte zonal para la aprobación del Ministerio de Trabajo	Director Distrital	Quipux Correo Institucional	1 día	Diario	No
6	Receptar autorización del Ministerio de Trabajo	Jefe de Unidad de Talento Humano	Quipux Correo Institucional	2 semanas	Semanal	No

l) Salidas verificables (subproceso reclutamiento y selección)

No.	Nombre	Revisado / Aprobado por:	Destinatario de la salida (cliente interno / externo)	Referencia (aplica en caso de utilizar formatos)
1	Selección	Director Distrital /jefe de Unidad de Talento Humano	Candidato Idóneo	<ul style="list-style-type: none"> Matriz

m) Entradas verificables (Subproceso contratación)

n)

No.	Nombre	Revisado / Aprobado por:	Origen de la entrada (cliente interno / externo)	Referencia (aplica en caso de utilizar formatos)
1	vinculación al distributivo de sueldos y la emisión de la certificación presupuestaria	Director (a) Distrital	Unidad de Talento Humano	<ul style="list-style-type: none"> Solicitud de vinculación al distributivo de sueldos Solicitud de certificación presupuestaria
2	Autorización	Director (a) Distrital	Unidad de Talento Humano	<ul style="list-style-type: none"> Memorando de aprobación
3	Presupuesto	Unidad de Talento Humano	Unidad Financiera	<ul style="list-style-type: none"> Certificación presupuestaria
4	Elaboración de Documento	Director (a) Distrital	Unidad de Talento Humano	<ul style="list-style-type: none"> Solicitud para la elaboración del contrato Contrato
5	Revisión	Unidad de Talento Humano	Candidato Idóneo	<ul style="list-style-type: none"> Requisitos de contratación Certificado de no tener impedimento para ejercer cargo público

Procedimiento descriptivo (Subproceso contratación)

1. La unidad de Talento Humano solicita al director distrital autorice a la Unidad Financiera la vinculación al distributivo de sueldos y emisión de certificación presupuestaria.
 2. El memorando de aprobación a la Unidad Financiera.
 3. Una vez que se obtenga la disponibilidad presupuestaria emitida por la Dirección Nacional Financiera, la UATH será la responsable de notificar a la persona su fecha de ingreso y los documentos que deberá presentar para la vinculación, luego comunica a la máxima autoridad para elaborar el contrato.
 4. La máxima autoridad aprueba la elaboración del contrato.
 5. Requerimiento de los requisitos al candidato idóneo los documentos para el perfil del puesto.
 6. Revisar la documentación presentada por el candidato idóneo, si posee impedimento para ejercer cargo público no puede ser contratado.
 7. Elaborar y firmar el contrato.
- La normativa legal, leyes, reglamentos y demás documentación relacionada con los procesos de Contratación de Personal Administrativo, por ejemplo, la Ley Orgánica de Servicio Público (LOSEP), Reglamento de la Ley Orgánica de Servicio Público, Reglamento Interno de Administración del Talento Humano para los servidores/as Públicos/as del Ministerio de Educación y la Norma técnica del Subsistema de Selección de Personal, con el objetivo de validar la legalidad de los procesos y las actividades que se ejecutan en el mismo.

Contratación de Personal Administrativo

Secuencia	Descripción	Responsable (s)	Sistema Informático	Tiempo estimado (Minutos, horas, días, semanas)	Frecuencia (Diario, semanal, mensual, semestral, anual)	Agrega Valor Si / No
1	Solicitar la autorización de vinculación al distributivo de sueldos y la emisión de Certificación Presupuestaria (Memorando de Aprobación)	Unidad de Talento Humano	Quipux Correo institucional	1 día	Diario	No
2	Receptar y autorizar la vinculación al distributivo de sueldos y la emisión de Certificación Presupuestaria (Memorando de Aprobación)	Director(a) Distrital	Quipux Correo institucional	1 día	Diario	No
3	Recepción de memorando de aprobación y emitir certificado presupuestario.	Unidad Financiera	Quipux Correo institucional	1 semana	Semanal	No
4	Receptar Certificado Presupuestario • Solicitar autorización para elaborar el contrato	Unidad de Talento Humano	Quipux Correo institucional	1 día	Diario	No

5	Autorizar la elaboración del contrato	Director(a) Distrital	Quipux Correo institucional	1 día	Diario	No
6	<p>Receptar autorización de elaborar el contrato, receptor requisitos del candidato idóneo a contratar</p> <ul style="list-style-type: none"> • Si cumple con los requisitos, se procede al paso 7 • No cumple con los requisitos, se procede a iniciar de nuevo el proceso • Revisar si posee impedimento para ejercer cargo público no puede ingresar • Revisar no posee impedimento para ejercer cargo público puede ingresar 	Unidad de Talento Humano	Quipux Correo institucional	1 día	Diario	No

7	Elaborar y firmar el contrato	Unidad de Talento Humano	Quipux Correo institucional	2 días	Diario	No
8	Firmar el contrato	Candidato Idóneo	Quipux Correo institucional	1 día	Diario	No
9	Receptar contrato firmado por el candidato idóneo a contratar	Unidad de Talento Humano	Quipux Correo institucional	1 día	Diario	No
10	Firmar y legalizar el contrato	Director(a) Distrital	Quipux Correo institucional	1 semana	Semanal	No
11	Receptar el contrato legalizado e ingresar datos al sistema SIITH	Unidad de Talento Humano	Quipux Correo institucional	1 día	Diario	No

ñ) Salidas verificables (subproceso Contratación)

No.	Nombre	Revisado / Aprobado por:	Destinatario de la salida (cliente interno / externo)	Referencia (aplica en caso de utilizar formatos)
1	Contratación	Unidad de Talento Humano	Candidato Idóneo	<ul style="list-style-type: none"> • Contrato

o) Entradas verificables (Subproceso inducción)

No.	Nombre	Revisado / Aprobado por:	Origen de la entrada (cliente interno / externo)	Referencia (aplica en caso de utilizar formatos)
1	Comunica el ingreso del nuevo personal Indica las normas de comportamiento	Unidad de Talento Humano	Candidato Idóneo	<ul style="list-style-type: none"> • Acta de inducción al personal

p) Procedimiento descriptivo (Subproceso inducción)

1. El jefe de la Unidad de Talento Humano comunica el ingreso del nuevo personal indicándole las normas de comportamiento.
2. La Unidad de Talento Humano solicita a la Unidad de Tecnologías de Información y Comunicación brindar la información acerca de los procesos que tienen que ver con informar la creación del correo institucional al nuevo personal y entrega de claves y demás procesos tecnológicos.
3. La Unidad de Talento Humano solicita a la Unidad Administrativa la asignación de los equipos de oficina para el funcionario.

4. La Unidad de Talento Humano, presenta al nuevo funcionario, ante el responsable de la Unidad requirente a su puesto de trabajo, para que este le proporciona información sobre las funciones del puesto.
5. Posterior a eso se legaliza el acta de inducción al personal.
6. Por último, se detalla las consideraciones de actualización, generales y la presentación de los documentos que se utiliza en el proceso en los anexos, con el objetivo de garantizar un panorama de transparencia desde el inicio y fin del proceso conjuntamente con sus subprocesos.

Inducción de Personal Administrativo

Secuencia	Descripción	Responsable (s)	Sistema Informático	Tiempo estimado (Minutos, horas, días, semanas)	Frecuencia (Diario, semanal, mensual, semestral, anual)	Agrega Valor Si / No
1	Comunica el ingreso del nuevo personal Indica las Normas de Comportamiento	Unidad de Talento Humano	Quipux Correo institucional	1 día	Diario	No
2	Informar sobre creación del correo institucional y entrega de claves y demás procesos tecnológicos.	Unidad de Tecnologías de Información y Comunicación	Quipux Correo institucional	1 día	Diario	No

3	Asignación de los equipos de oficina para el funcionario	Unidad Administrativa	Quipux Correo institucional	1 día	Diario	No
4	Presentación del funcionario a su puesto de Trabajo y proporciona información sobre las funciones del puesto	Unidad Administrativa	Quipux Correo institucional	1 día	Diario	No
5	Firma de acta de inducción	Candidato Idóneo	Quipux Correo institucional	1 día	Diario	No
FIN DEL PROCESO						

q) Salidas verificables

No.	Nombre	Revisado / Aprobado por:	Destinatario de la salida	Referencia (aplica en caso de utilizar)
1	Firma de acta de Inducción	Unidad de Talento Humano	Candidato Idóneo	<ul style="list-style-type: none"> Acta de inducción al Personal

r) Consideraciones adicionales

- La autoridad nominadora o su delegada/o a través de la unidad de Administración del Talento Humano o quien hiciera sus veces, serán los responsables de aplicar lo que establece la Ley Orgánica del Servicio Público, su Reglamento, Reglamento Interno de Administración del Talento Humano para los servidores/as Públicos/as del Ministerio de Educación, Norma Técnica del Subsistema de Selección de Personal y la normativa legal vigente.
- En el caso del personal administrativo, la contratación de este estará regido bajo la Ley Orgánica del Servicio Público (LOSEP).

Glosario de Términos

- **Contratación:** Proceso mediante el cual se realiza una transacción en la que una parte se compromete a transferir recursos económicos a cambio de la recepción de un determinado servicio
- **Partida presupuestaria:** Es el documento emitido por la dirección financiera que certifica la disponibilidad presupuestaria que se necesitan para cubrir las necesidades de contratación.
- **Personal administrativo:** Dentro de este tipo de personal tenemos a los servidores públicos y trabajadores, los cuales están encargados de la gestión de documentos, preparación de informes o apuntes contables) y todas las actividades que esta conlleva, como el ordenar, organizar y disponer distintos asuntos que se encuentran bajo su responsabilidad (apoyo a la dirección, atención al público y coordinación con otros departamentos diaria de la institución (trámites).
- **Proceso gobernante:** Proporcionan directrices, políticas y planes estratégicos para el funcionamiento de la Institución y son realizados por el directorio y/o la máxima autoridad.
- **Proceso sustantivo:** Procesos esenciales de la institución, destinados a llevar a cabo las actividades que permitan ejecutar efectivamente la misión, objetivos estratégicos y políticas de la institución.

- **Proceso adjetivo:** Apoyan a los procesos gobernantes y sustantivos, se encargan de proporcionar personal competente, reducir los riesgos del trabajo preservar la calidad de materiales, equipos y herramientas.

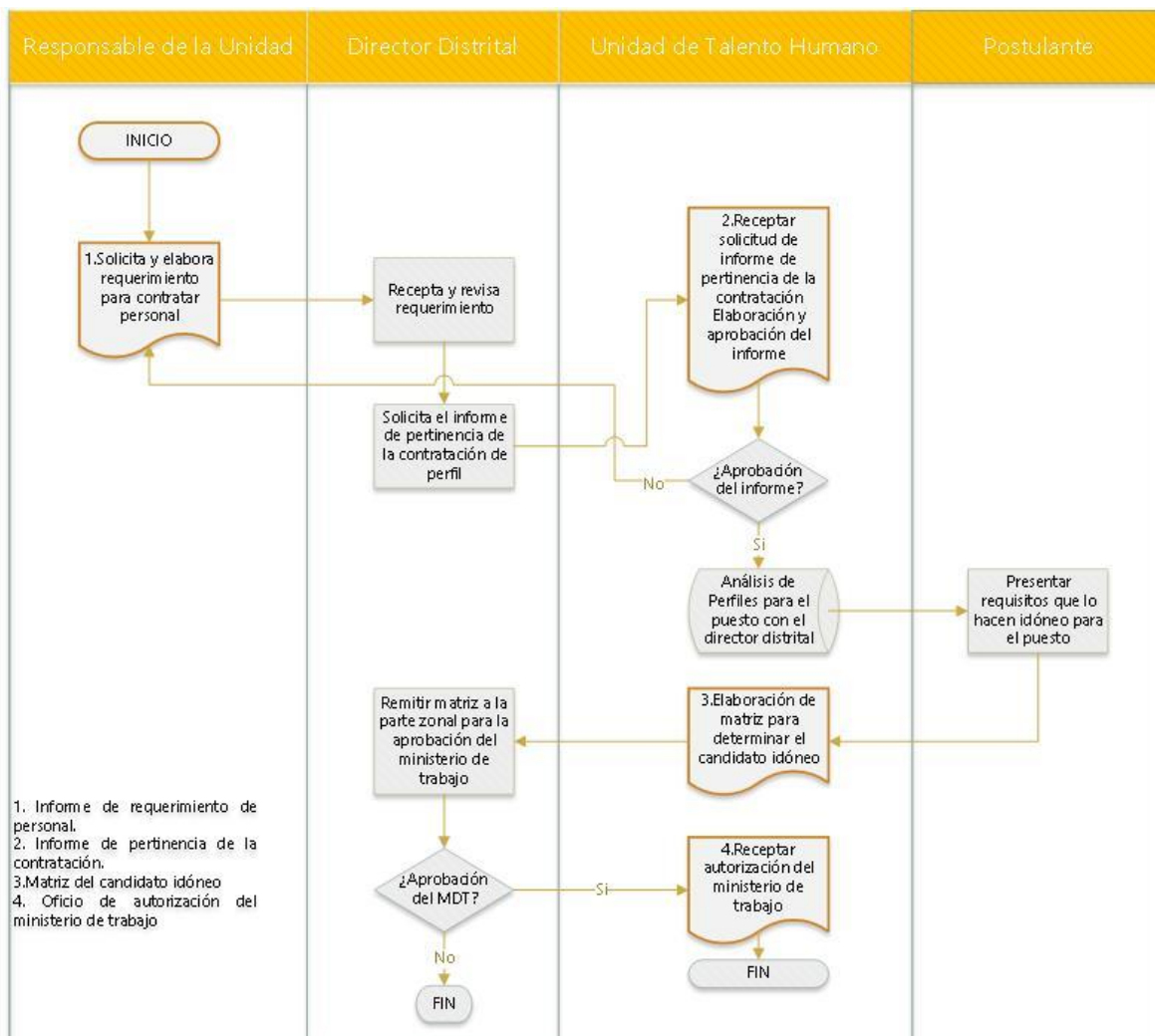
s) **Diagrama de Flujo**

Modelo SIPOC

	Responsable: jefe/a de la Unidad de Talento Humano	Macroproceso: Gestión administrativo - financiero	Fecha de Elaboración: 2 de julio de 2022	
	Unidad Administrativa: Unidad de Talento Humano	Proceso: Contratación de Personal Administrativo reclutamiento y selección	Inicio: 2 de julio 2022	
	Página: 27 de 63	Status: Propuesta	Fin: 14 de julio 2022	
Proveedor	Entradas	Actividades	Salidas	Cliente
El proveedor de este proceso es: Jefe/Responsable de Unidad (Personal administrativo)	Las entradas son las siguientes: 1.1 Informe de requerimiento 2.1 Informe de pertinencia de la contratación del perfil 2.2 Matriz con el candidato idóneo 3.1 Requisitos del perfil del puesto 4.1 Autorización del MDT	Las actividades a realizar son: 1. Requerimiento 2. Pertinencia de la contratación del perfil 3. Análisis de perfiles para el puesto 4. Autorización 5. Recepción de la autorización	La salida es la siguiente: 3.1 Matriz	El cliente es el siguiente: Candidato Idóneo / a ser contratado

Flujograma: Reclutamiento y Selección de Personal

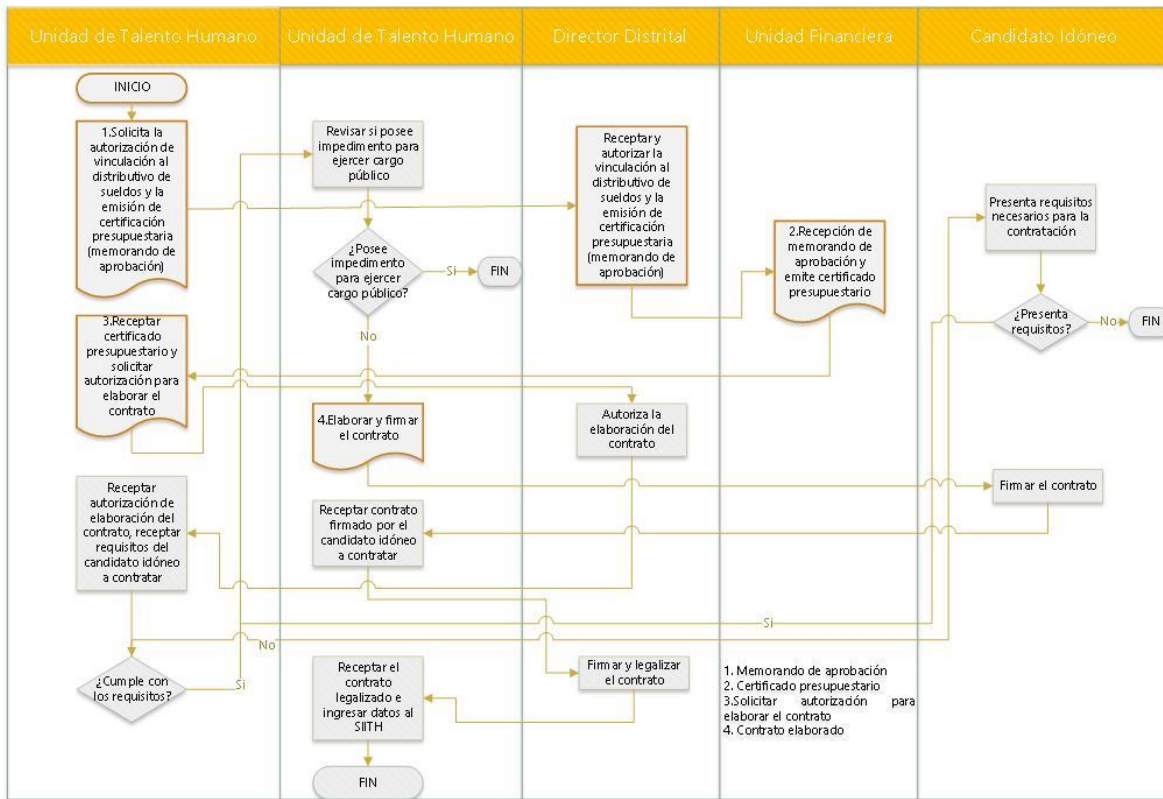
	Responsable: jefe/a de la Unidad de Talento Humano	Macroproceso: Gestión administrativo - financiero	Fecha de Elaboración: 2 de julio de 2022
	Unidad Administrativa: Unidad de Talento Humano	Proceso: Contratación de Personal Administrativo subprocesos reclutamiento y selección	Inicio: Requerimiento de personal
	Página: 28 de 63	Status: Propuesta	Fin: Selección de personal



	Responsable: jefe/a de la Unidad de Talento Humano	Macroproceso: Gestión administrativo - financiero	Fecha de Elaboración: 2 de julio de 2022	
	Unidad Administrativa: Unidad de Talento Humano	Proceso: Contratación de Personal Administrativo	Inicio: 2 de julio de 2022	
	Página: 29 de 63	Status: Propuesta	Fin: 14 de julio 2022	
Proveedor	Entradas	Actividades	Salidas	Cliente
El proveedor de este proceso es: Jefe/Responsable de Unidad (Personal administrativo)	Las entradas son las siguientes: 1.1 Solicitud de vinculación al distributivo de sueldos 1.2 Solicitud de certificación presupuestaria 1.3 Memorando de aprobación 2.1 Certificación presupuestaria 3.1 Solicitud de elaboración del contrato	Las actividades a realizar son: 1. Vinculación al distributivo de sueldos y la emisión de la certificación presupuestaria 2. Autorización 3. Presupuesto 4. Elaboración de documentos 5. Revisión 6. Contratación	La salida es la siguiente: 6.1 Contrato	El cliente es el siguiente: Candidato Idóneo / a ser contratado

Flujograma: Contratación de personal administrativo

	Responsable: jefe/a de la Unidad de Talento Humano	Macroproceso: Gestión administrativa - financiero	Fecha de Elaboración: 2 de julio de 2022
	Unidad Administrativa: Unidad de Talento Humano	Proceso: Contratación de Personal Administrativo	Inicio: Selección de Personal
	Página: 30 de 63	Status: Propuesta	Fin: Contrato

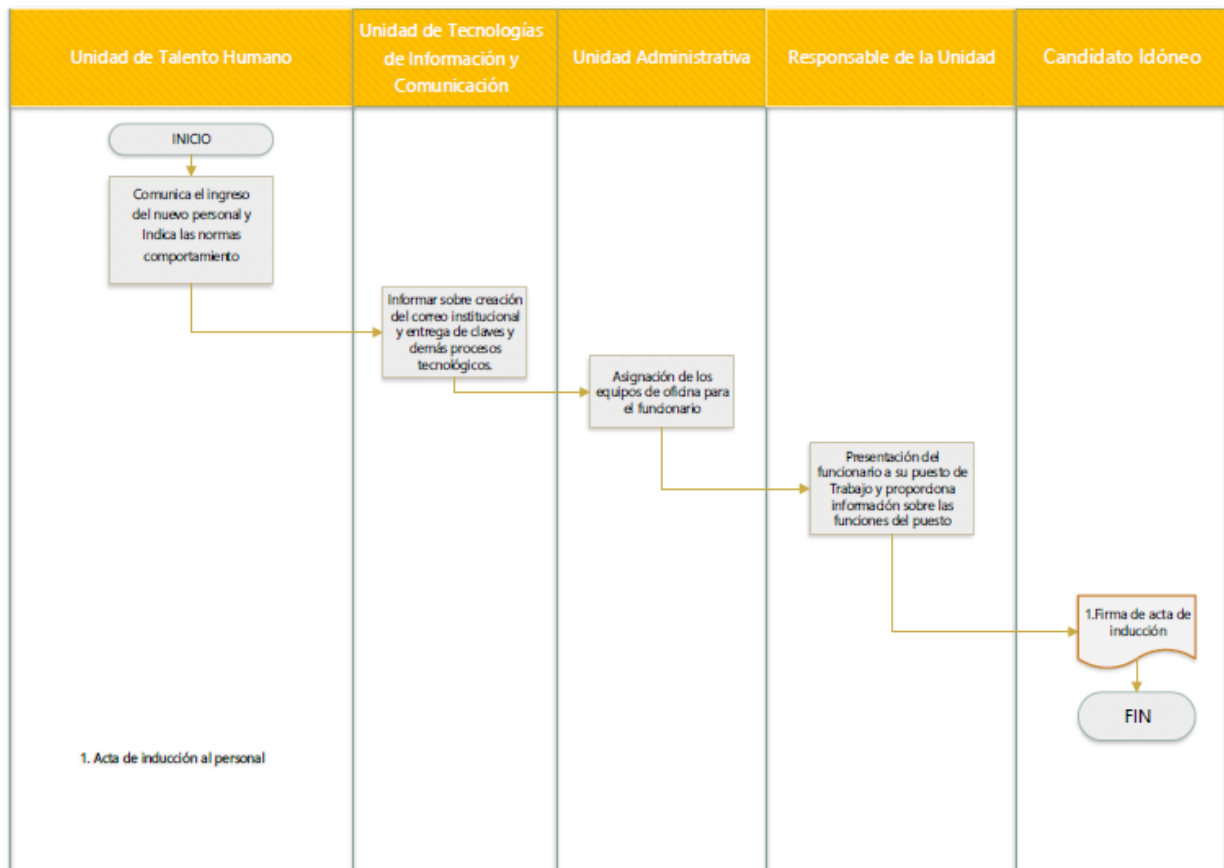


	Responsable: jefe/a de la Unidad de Talento Humano	Macroproceso: Gestión administrativo - financiero	Fecha de Elaboración: 30 de julio de 2022
	Unidad Administrativa: Unidad de Talento Humano	Proceso: Contratación de Personal Administrativo subproceso: inducción	Inicio: 2 de julio de 2022
	Página: 31 de 63	Status: Propuesta	Fin: 14 de julio 2022

Proveedor	Entradas	Actividades	Salidas	Cliente
El proveedor de este proceso es: Jefe/Responsable de Unidad (Personal administrativo)	Las entradas son las siguientes: 1.1 Comunica el ingreso del nuevo personal e indica las normas de comportamiento	Las actividades a realizar son: 1. Comunica el ingreso del nuevo personal e indica las normas de comportamiento 2. Informar sobre Creación del correo institucional y entrega de claves y demás procesos tecnológicos 3. Asignación de los equipos de oficina para el funcionario 4. Presentación del funcionario a su puesto de trabajo y proporciona información sobre las funciones del puesto 5. Firma de acta de inducción	La salida es la siguiente: 5.1 Acta de inducción al personal	El cliente es el siguiente: Candidato Idóneo / a ser contratado

Flujograma: Inducción de Personal

	Responsable: jefe/a de la Unidad de Talento Humano	Macroproceso: Gestión administrativo - financiero	Fecha de Elaboración: 30 de julio de 2022
	Unidad Administrativa: Unidad de Talento Humano	Proceso: Contratación de Personal Administrativo subproceso: inducción	Inicio: Contrato
	Página: 32 de 63	Status: Propuesta	Fin: Inducción de personal



t) Registros de información del proceso

Registro	Descripción	Orden	Digital / Físico	Tiempo de archivo	Responsable
Personal Contratado	Expediente de personal (administrativo contratado)	Por fecha de presentación	Digital Sistema SIITH / Físico Folders de requisitos	Permanente	Analista distrital de Talento Humano
Acta de inducción al personal	Expediente de personal (administrativo contratado)	Por fecha de presentación	Físico Folders de requisitos	Permanente	Analista distrital de Talento Humano

u) Indicadores

Característica	Descripción
Nombre	Indicador de eficiencia
Descripción	Permitirá medir el avance del desarrollo del proceso de contratación desde su inicio, es decir, como se han ejecutado las actividades del proceso en relación al tiempo que demora el proceso.
Forma de cálculo	Fecha de vinculación del personal - Fecha de solicitud del requerimiento
Período de medición:	Anual (Año calendario)

Característica	Descripción
Nombre	Indicador de eficacia
Descripción	Permitirá conocer el número total de contratos elaborados en relación a los contratos solicitados según sea el requerimiento de las unidades administrativas. El resultado será en porcentaje para una mayor comprensión
Forma de cálculo	$\frac{\text{Número de contratos elaborados}}{\text{Número de contratos solicitados}} * (100)$
Período de medición:	Anual (Año calendario)

Característica	Descripción
Nombre	Indicador de economía
Descripción	Evalúa la capacidad de la institución para generar y movilizar los recursos de la misma, mostrando el porcentaje de diferencia entre dos periodos de trabajo.
Forma de cálculo	% indicador eficiencia año actual - % indicador eficiencia año anterior
Período de medición:	Anual (Año calendario)

Característica	Descripción
Nombre	Indicador de oportunidad
Descripción	Evalúa la eficiencia del departamento en base al tiempo en el que los trámites necesarios para los procesos son atendidos
Forma de cálculo	Horas/Días de respuesta de la Unidad
Período de medición:	Cada año (Año calendario)

v) Estadísticas

En la actualidad la Dirección Distrital 11D02 Catamayo Chaguarpamba Olmedo-Educación cuenta con un sistema para llevar las estadísticas el mismo que se lo maneja, de acuerdo al número que se asigna a cada uno de los contratos al final desde su elaboración y cuando se registra, por ejemplo: Contrato 1 posterior a eso se contabiliza cuantos contratos se tiene. Además, esto se encuentra normado según el artículo 19 del Reglamento General de la Ley Orgánica del Servicio Público que menciona los contratos de servicios ocasionales deberán registrarse en la UATH. Asimismo, el artículo 18 de la Ley Orgánica del Servicio Público que menciona como se debe llevar el registro mediante la asignación de un código de identificación, con la fecha, sello institucional, constancia del registro y firma del responsable de la UATH, de acuerdo con cada ejercicio fiscal.

6.3 Socialización de la propuesta investigativa con los actores que intervienen en el proceso conjuntamente con sus subprocesos.

Para el cumplimiento de este objetivo, fue necesario que la propuesta investigativa el Diagnóstico Situacional y el Manual de procesos contratación de personal administrativo subprocesos: reclutamiento, selección e inducción hayan pasado por etapas de observaciones, correcciones y aprobación por parte de los actores participantes dentro del proceso, para lo cual fue necesario la elaboración de un material de presentación, un registro de asistencia y una matriz de observaciones mediante una matriz de grupo focal. La asistencia de los actores se convocó mediante medios virtuales y el auditorio de la institución como medio de socialización; por último, el responsable de los procesos (jefe de Talento Humano de la Dirección 11D02 Catamayo Chaguarpamba Olmedo Educación validó y aprobó el contenido de la propuesta.

Cabe recalcar que en el cumplimiento de este objetivo se realizaron observaciones, durante el transcurso de la socialización. Por tanto, se procedió a dar cumplimiento de estas observaciones que se presentan a continuación en la tabla 2:

Tabla 2

Matriz de observaciones a la propuesta

Fecha	Unidades	Observaciones	Realizada por	Recibida por
29/07/2022	Unidad Administrativa	Considerar los tiempos del proceso para la contratación del personal administrativo (Puntualidad)	Responsable de Unidad Administrativa	Investigador
29/07/2022	Unidad de Tecnologías de Información y Comunicación	La Unidad de TICS no ejecuta proceso de creación de correo	Responsable de Unidad de Tecnologías de Información y Comunicación	Investigador

29/07/2022	Unidad de Talento Humano	Cambiar la responsabilidad de la creación de correos institucionales lo realiza talento humano quien solicita a zonal	Jefe de Unidad de Talento Humano	Investigador
------------	--------------------------	---	----------------------------------	--------------

Nota. Observaciones realizadas en el grupo focal. Elaboración propia

Además, se realizó una matriz de operativización del cumplimiento de las observaciones por parte de los actores claves del proceso a la propuesta del manual detallado a continuación en la tabla 3:

Tabla 3

Matriz de observaciones de la propuesta

Unidad que observa	Unidad a quien va dirigida	Observaciones	¿Cómo se hizo?	Cumplimiento observaciones (%)
Unidad administrativa	Unidad de Talento Humano	Considerar los tiempos del proceso para la contratación del personal administrativo (Puntualidad)	Por medio de diálogo con los actores claves	100%
Unidad de Tecnologías de Información y Comunicación	Unidad de Talento Humano	La Unidad de TICS no ejecuta proceso de creación de correo	Revisión de la normativa y diálogo con el actor clave	100%
Unidad de Talento Humano	Unidad de Tecnologías de Información y Comunicación	Cambiar la responsabilidad de la creación de correos institucionales lo realiza talento humano quien solicita a zonal	Por medio de diálogo con el jefe de Talento Humano	100%

Nota. Observaciones realizadas en el grupo focal. Elaboración propia

6.4 Formulación del manual de procesos para la contratación de personal, subprocesos: reclutamiento, selección e inducción.

Para determinar el cumplimiento del objetivo general de Formular el manual de procesos para la “Contratación de Personal” en la Unidad de Talento Humano de la Dirección Distrital 11D02 Catamayo-Chaguarpamba Olmedo-Educación, año 2022, en la presente investigación se recopiló información mediante la aplicación de métodos y técnicas de investigación permitiendo el análisis de datos donde se pudo establecer como resultado la formalización del proceso de contratación de personal subprocesos: reclutamiento, selección e inducción por medio del planteamiento y realización de un diagnóstico situacional y un manual de procesos objeto de estudio, otorgando así, los lineamientos descriptivos, funcionales y estructurales para llevar de manera eficiente, eficaz y sistemática el proceso de contratación dentro del personal administrativo con sus respectivos subprocesos.

A continuación, se detallan la secuencia de los pasos que se siguieron para su desarrollo, los mismos que permitieron dar cumplimiento a cada uno de los objetivos específicos que se presentan, así como, la evidencia que da fe del cumplimiento de cada fase.

En primer lugar, se llevó a cabo la aplicación de una entrevista semiestructurada (ver anexo 1) a los actores claves que intervienen en el proceso de contratación de personal subprocesos: reclutamiento, selección e inducción. Posteriormente, para poder analizar la información obtenida se realizó su tabulación mediante una matriz de resumen de las respuestas que otorgaron las entrevistas.

La entrevista se aplicó a los actores claves del proceso y sus subprocesos, los cuales aportaron información relevante de su ejecución dentro de la institución, esto sirvió de base para realizar el diagnóstico situacional y luego la elaboración del manual.

Además, se generó un espacio de socialización mediante un grupo focal (ver anexo 3.1) con los actores involucrados dentro del proceso y sus subprocesos, también se realizó la elaboración de un material de presentación (ver anexo 4) con el propósito de garantizar la validación de resultados de las propuestas otorgando garantía, de interacción con el espacio de investigación y la apreciación de la información analizada y sintetizada para la correcta formulación del proceso conjuntamente con sus

subprocesos; Asimismo, se pudo generar observaciones mediante la aplicación de una matriz de observaciones (ver anexo 1.3), así como una matriz de operativización para la aplicación de las mismas.

7. Discusión.

Uno de los objetivos principales de esta investigación es Formular el Manual de Procesos de Contratación de Personal Subprocesos: Reclutamiento, Selección e Inducción para la Unidad de Talento Humano de la Dirección Distrital 11D02 Catamayo Chaguarpamba Olmedo-Educación, año 2022, luego de haber interpretado los resultados obtenidos a través de la aplicación de los instrumentos de recolección de información, el análisis de resultados y la revisión de teorías encaminadas a la Gestión de la calidad y sus definiciones conceptuales, permitieron la generación de la propuesta investigativa se puede discutir lo siguiente:

Partiendo de un diagnóstico situacional definido por los autores Sandra Huilcapi & Doris Gallegos, (2020) como una valiosa estrategia que cada cierto tiempo se debe efectuar para conocer los problemas existentes de carácter administrativo, financiero, productivo o comercial y de esta manera efectuar los cambios que permitan corregir sus deficiencias y mejorar su desarrollo. A partir de los resultados obtenidos se pudo identificar que el proceso de contratación de personal subprocesos: reclutamiento, selección e inducción no cuenta con un manual de procesos donde se especifican sus funciones y limitaciones, es decir, no existe un manual de procesos, ni flujogramas de funciones que sistematice las acciones a cumplir. Además, esto causa que los trámites en todo el proceso de contratación de personal conjuntamente con sus subprocesos se muevan de manera lenta, demorando los tiempos entre las actividades del proceso generando una falta de coordinación con las unidades requirentes.

En este caso, se evidencia que tal como lo expreso los autores Sandra Huilcapi & Doris Gallegos, (2020) una vez identificado los problemas existentes se debe tomar acción en efectuar los cambios que permitan corregir sus deficiencias y mejorar su desarrollo. Hay que tener presente que la gestión de calidad propone la ausencia de deficiencias que pueden presentarse como retraso en las entregas, fallos durante los servicios, etc. Padilla, (2002). En este caso a base de las preguntas formuladas de la entrevista en el diagnóstico general de la Unidad de Talento Humano y del proceso conjuntamente con sus subprocesos, se pudo constatar que la falta de designación de

presupuesto, inconvenientes en el subproceso de selección, limitaciones con respecto a la desconcentración en la planificación de actividades y la demora de las mismas, ocasiona un bajo rendimiento laboral, mala utilización de tiempo y recursos en los procesos organizacionales. Así como no garantiza contratar el personal más idóneo para cumplir con las necesidades que cada unidad administrativa requiera. Por tanto, la calidad en el accionar condiciona la eficiencia de otros, en especial de la ejecución presupuestal y lo indicado por Padilla, (2002), manifestando que calidad es adecuarse al uso.

Lo antes descrito concuerda con la Norma ISO9001, (2020) sobre la gestión de la calidad que establece que el 90% de los defectos o problemas de calidad son generados por los propios procesos y no por el personal. Por tal razón, se entiende que los procesos deben ser mejorados. Estos elementos guardan concordancia también con lo indicado por Coura et al., (2009) quien indica que la gestión por resultados es una herramienta de gestión capaz de producir cambios significativos en la forma de administrar”.

Con respecto a la descripción situacional de la Unidad de Talento Humano y el proceso estudiado, se puede detectar que la estructura funcional de la unidad administrativa se encuentra definida y se reconoce de manera clara las normativas legales aplicables al proceso de contratación de personal conjuntamente con sus subprocesos. Además del conocimiento de los medios de verificación para la correcta prestación de los servicios que brinda la unidad de Talento Humano y el propósito del proceso de estudio.

En definitiva, los resultados del primer objetivo servirán para dar paso al siguiente objetivo (elaboración del manual de procesos) y plantear soluciones de cambio o sugerencias de mejora. De acuerdo a la investigación realizada por María Jiménez, (2018) titulada “Estandarización de los procedimientos de contratación pública y su incidencia en la gestión de los gobiernos autónomos descentralizados de la zona centro del país” en el diagnóstico se debe conocer todo lo que implica y afecta de forma directa e indirectamente a la institución para un correcto análisis basado en información real y verídica que sustente la estrategia de acción lo cual tiene relación con el primer objetivo específico acerca de la realización del diagnóstico situacional del proceso y subprocesos de la contratación de personal para la Unidad de Talento Humano de la Dirección Distrital 11D02 Catamayo Chaguarpamba Olmedo-Educación. Vale destacar que se empleó las técnicas como las entrevistas semiestructuradas a los actores claves que forman parte del proceso de contratación de personal, ficha de observación y el

levantamiento de información necesaria, permitiendo identificar la falta de formalización, formulación y esquematización del proceso. Además, la ausencia del manual de procesos y subprocesos, provoca una discrepancia a veces con lo que establece la normativa sobre las actividades que deben realizar las unidades requirentes para la contratación de un nuevo personal altamente calificado.

En concordancia, a partir de los hallazgos encontrados, se elabora la propuesta de manual del proceso de contratación de personal subprocesos: reclutamiento, selección e inducción para la Unidad de Talento Humano de la Dirección Distrital 11D02 Catamayo Chaguarpamba Olmedo-Educación enfocado a la gestión de calidad.

Este resultado no guarda relación con la investigación de la autora Rosa Espinosa, (2012) con respecto a la conclusión del resultado, donde menciona que la buena planeación y ejecución de los procesos de reclutamiento, selección e inducción de personal permite además del desarrollo de la institución la supresión de costos innecesarios que puedan evitarse si se contempla la idea de transparencia y prevención a futuro contando con personal que no presentará problemas y se sentirá a gusto en su lugar de trabajo. Esto no se pudo constatar en la investigación realizada ya que como se describió anteriormente al tratarse de un proceso que no se encontraba diagramado en ningún manual de procesos, esto representaba cierta ineficiencia al momento de ejecutarlo, pues el encargado principal debía de revisar la Norma de manera constante para verificar que el proceso se esté llevando a cabo de la manera legalmente estipulada, entorpeciendo mínimamente las actividades y generando ciertos retrasos al momento de su ejecución.

Por eso, se toma a consideración a la autora Ucha, (2009) quien sostiene que el manual es un documento que contendrá la descripción de las actividades que deben ser observadas en la realización de las funciones de una unidad administrativa o varias. De tal manera, que es necesario que la información que contiene el manual esté detallada y redactada de manera clara y de fácil comprensión. De la misma forma, debe ser flexible para que más adelante, cuando se requiera realizar alguna modificación o actualización, pueda ser fácilmente añadida, sin necesidad de reestructurar todo el manual.

Por otra parte, la diagramación de flujogramas en los cuales se presenta las actividades a detalle de manera gráfica y su interrelación entre sí, brindara perspectivas visuales, facilitando la comprensión del proceso conjuntamente con sus subprocesos, así como lo indica el autor (Cairó, 2005) el cual menciona que el diagrama de flujo representa la esquematización de un algoritmo, muestra gráficamente los pasos o

procesos a seguir para alcanzar la solución de un problema. La visualización exacta del proceso conjuntamente con sus subprocesos es esencial para que los colaboradores o funcionarios trabajen en la dirección correcta.

En base a lo mencionado, y a partir de los resultados obtenidos dentro de la elaboración del manual es importante reconocer que la información recopilada dentro del levantamiento del proceso se vincula de manera directa con los enfoques de la gestión de calidad, los cuales son la mejora continua y la participación en equipo. También los enfoques de la gestión por resultados, es decir, otorga la justificación teórica y metodológica. En relación a la información teórica el manual del proceso mantiene una estructura enfocada en la correcta funcionalidad y descripción de los requerimientos necesarios para la formalización del proceso. Asimismo, el Manual en mención fue elaborado con base en la metodología, para el levantamiento de procesos de la Universidad Nacional de Loja, contando con todos los requerimientos necesarios para su aplicación.

Por tal motivo, se determina la importancia de la elaboración del manual de procesos para el proceso de contratación de personal subprocesos: reclutamiento, selección e inducción, donde se encuentran las actividades de manera sistemática y permita lograr una estandarización en el proceso conjuntamente con sus subprocesos antes mencionados y de esta manera garantizar el ingreso de talento humano de calidad, en otras palabras con un excelente perfil para que la institución utilice menos recursos y brinde un buen servicio tanto a usuarios internos como externos. De esta forma, el desarrollo de este manual cumple con la sistematización del proceso conjuntamente con sus subprocesos ya que, ayuda a la optimización de recursos es así que con la propuesta del manual se espera lograr lo indicado por la autora Jimenez, (2011), que indica el manual ayuda a mejorar el nivel laboral de las empresas y aumenta el desarrollo organizacional.

La existencia de un manual de procesos referente al proceso indicado dentro de la Unidad de Talento Humano, ayudará a evitar retrasos por desconocimientos de nuevas personas en las actividades a cumplir. Así también, el autor Coura et al., (2009) expresaba que la gestión por resultados es una herramienta de gestión capaz de producir cambios significativos en la forma de administrar y lo indicado por (Quiroa, 2021) manifestando que cualquier proceso ya sea simple o complicado, grande o pequeño, debe llevar una entrada, una transformación y una salida. La entrada es cualquier recurso o insumo que debe ser transformado. La transformación es el proceso de trabajo que agrega

valor a las entradas y obtiene un resultado. La salida constituye el resultado final, como el bien o servicio que logra satisfacer una necesidad. Es por ello que se realizó la propuesta de mejora que consiste en el Manual del proceso y subprocesos de contratación de personal para la Unidad de Talento Humano de la Dirección Distrital 11D02 Catamayo Chaguarpamba Olmedo-Educación, siendo un proceso estructurado en el que participan todas las personas que forman parte del proceso con el objetivo de incrementar progresivamente la efectividad en la prestación de servicios en un entorno de constantes cambios.

Con la elaboración del manual se puede señalar que, dentro del proceso contratación de personal subprocesos: reclutamiento, selección e inducción solamente es aplicable a la parte administrativa mediante la vía de contratación ocasional.

Por otro lado, la socialización, según los autores Simkin & Becerra,(2013) es el resultado de la interacción de factores individuales, grupales y sociales. Por tal razón, en el resultado obtenido se observó, que el socializar la propuesta sirvió para poder llegar a un consenso con todos los participantes del proceso de Contratación de personal, subprocesos: reclutamiento, selección e inducción, mediante su participación activa en todo momento de la reunión. De tal forma que sea un aporte de apoyo para la Unidad de Talento Humano, que servirá de ayuda para que se pueda cumplir de gran manera sus actividades, optimizando los recursos.

Es de vital importancia el cumplimiento de la socialización, ya que es un escenario de transparencia de la información obtenida, para que los actores claves generaran sus apreciaciones u observaciones con el fin de mejorar la propuesta que integra de manera general la investigación. Por lo cual se operativizó cada una de las observaciones como evidencia de los cambios a los cuales se sometió la propuesta. Asimismo, las revisiones previas fueron aprobadas y analizadas por la máxima autoridad responsable del proceso, el jefe de la Unidad de Talento Humano. Para Lopez, (2001) la nueva gestión pública en lo que respecta al principio de realineación, busca el cambio hacia el interior de la organización, por ende, se establecen nuevas responsabilidades en la unidad que se desea cambiar, es así que fue de vital importancia la socialización para que, de acuerdo al autor el personal de la Dirección Distrital demuestre efectividad en la ejecución de sus acciones fortaleciendo la administración pública.

Gracias al apoyo brindado por parte del personal de la Unidad de Talento Humano de la Dirección Distrital 11D02 Catamayo Chaguarpamba Olmedo-Educación, se obtuvieron los resultados esperados que conllevaron al cumplimiento de la elaboración

y presentación de la propuesta investigativa.

Por último, la socialización del manual de procesos se llevó a cabo sin ningún tipo de inconvenientes, siendo aprobada una vez implementadas las observaciones hechas por los actores claves por el jefe de Talento Humano.

En base la teoría de la gestión de calidad que según Joseph M. Juran Padilla, (2002) la calidad es la ausencia de deficiencias que pueden presentarse como: retraso en las entregas, fallos durante los servicios, facturas incorrectas, cancelación de contratos de ventas, etc. La Unidad de Talento Humano al no tener formalizado y estandarizados los procesos hace que las actividades no tengan un seguimiento y control interno adecuado. Es por eso que esta investigación se centra en brindar una guía clara y estandarizada para que el usuario tanto interno como externo sepa los pasos a seguir al momento de realizar el proceso de contratación de personal subprocesos: reclutamiento, selección e inducción, logrando una gestión de calidad en la Unidad de Talento Humano de la Dirección Distrital 11D02 Catamayo Chaguarpamba Olmedo-Educación.

De la misma forma, los procesos de contratación de personal según los autores Correa & Alejandro, (2017) manifiestan que toda aquella empresa que busque controlar sus activos humanos de forma eficaz y eficiente debe hacer la tarea de estructurar su equipo de trabajo, de manera que las personas que organicemos en un puesto de trabajo específico sean las más apropiadas para desempeñar dicha responsabilidad. En este caso es conveniente la implementación de la propuesta, ya que facilita la estandarización y la mejora constante, orientada con base en las necesidades institucionales, reducir costos y tiempos, optimizar la contratación de personal y asegurar un servicio de calidad para el distrito de educación.

Lo indicado en el párrafo precedente, es concordante con lo indicado por Rafael Dumont et al., (2018) que manifiesta en base a la gestión por resultados que implica tener en cuenta que se debe tener un plan estratégico definido, que permita así lograr los objetivos estratégicos planificados en dicho plan y así todo el aparato estatal vaya a una sola dirección, logrando buenos resultados no solo para una sola institución sino para todas a nivel nacional. Es así que, se ha construido el manual de procesos para la contratación de personal, subprocesos: reclutamiento, selección e inducción para la Unidad de Talento Humano que mejoraría de manera eficiente y eficaz la ejecución del mismo, así como la gestión de la calidad de esta Unidad administrativa, ya que se definen

los roles, actividades y procesos a seguir para evitar la duplicidad de funciones y fomentar un trabajo de manera conjunta con el resto de unidades y asegurar un servicio de calidad para el distrito de educación, y que se complementa con los hallazgos de los resultados específicos los mismos que ya fueron detallados anteriormente.

8. Conclusiones

Luego de realizar el análisis respectivo de los resultados y el planteamiento de la discusión pertinente, se concluyó con lo siguiente:

- ✚ Se puede concluir que la situación actual del proceso de contratación de personal subprocesos: reclutamiento, selección e inducción en la Unidad de Talento Humano es favorable al otorgar un manual que sirva de apoyo para la contratación de personal de la Dirección Distrital 11D02 Catamayo Chaguarpamba Olmedo-Educación, ya que se logró determinar que la situación actual del proceso antes mencionado se encontraba con falencias, debido a que no existía un documento oficial donde se formalice el mismo, es decir, no contaba con el manual de procesos respectivo, ocasionando que no se evidencie ni eficiencia ni eficacia en el cumplimiento de las actividades.
- ✚ Dentro del análisis, se puede dilucidar que el proceso de Contratación de Personal Subprocesos: reclutamiento, selección e inducción no se encontraba formalizado en un manual de procesos, generando un retraso al momento de su ejecución por tener que obligar a consultar la norma pertinente para constatar que el mismo se esté llevando de la manera legalmente estipulada, por lo cual, el desarrollo de la propuesta complementa este requisito necesario para garantizar su eficiencia, eficacia y sistematización en la contratación de personal calificado para la Dirección Distrital 11D02 Catamayo Chaguarpamba Olmedo-Educación.
- ✚ En virtud de lo antes expuesto, ahora se sabe que al no existir una socialización de la forma correcta en cómo se debe llevar las actividades de un proceso puede desencadenar en inconvenientes al momento de ejecutarlo. Es por eso, que el manual es una solución, ya que es un documento formal para poder constatar su correcta ejecución.
- ✚ Todo lo anterior establece una conclusión lógica en la Unidad de Talento Humano de la Dirección Distrital 11D02 Catamayo Chaguarpamba Olmedo, el proceso de contratación de personal subprocesos: reclutamiento, selección e inducción no se encontraba formalizado debido a la falta de un manual, que impedía su

sistematización para lo cual el desarrollo del mismo le otorga una base sólida para una contratación de personal calificada eficiente y eficaz que permita una gestión de calidad efectiva.

9. Recomendaciones

Luego de haber establecido las conclusiones respectivas, se procede a formular las siguientes recomendaciones:

- ✚ Se recomienda a la Dirección Distrital 11D02 Catamayo Chaguarpamba Olmedo-Educación realizar un diagnóstico situacional de cada uno de los procesos que se llevan a cabo dentro de la misma, para lograr de este modo identificar sus falencias, pero sobre todo verificar que cuenten con sus respectivos manuales, por lo que se recomienda aplicar la misma metodología utilizada en la propuesta que se presentó con anterioridad en este trabajo investigativo.
- ✚ Se sugiere al personal verificar periódicamente que el manual del proceso Contratación de Personal Subprocesos: reclutamiento, selección e inducción que se encuentre debidamente actualizado con base en las normas pertinentes y requerimientos institucionales, tomando en cuenta la sección de las “consideraciones de actualización” del mismo para su modificación, a fin de que este instrumento represente una guía efectiva en la ejecución de una contratación de personal calificada de la Dirección Distrital 11D02 Catamayo Chaguarpamba Olmedo-Educación
- ✚ Se recomienda que existan socializaciones continuas sobre los procesos de cada una de las unidades administrativas de la institución, en este caso lo que compete a la Unidad de Talento Humano, el proceso de Contratación de Personal Subprocesos: reclutamiento, selección e inducción para verificar que el proceso conjuntamente con sus subprocesos se está cumpliendo tal cual dicta el manual y su respectiva diagramación, y de ser el caso realizar las respectivas actualizaciones de mejora.
- ✚ Promover de forma continua que el macroproceso pase por un proceso de verificación en el cumplimiento de actividades de manera ordenada, de acuerdo a lo que determina la normativa legal y técnica vigente de la Dirección Distrital 11D02 Catamayo Chaguarpamba Olmedo-Educación, a esto se suma el manual propuesto

con el flujograma que identifica actores, tiempos, subproductos y productos para evitar duplicidad de funciones.

10. Bibliografía

- ACUERDO-020-122.pdf. (n.d.).
- ACUERDO MINISTERIAL MDT. (2019). *ACUERDO MINISTERIAL MDT-2019-022 - NTSSP - 29-ENERO-2019.pdf*.
- Alcaraz, A. A., & Martínez, H. Y. (2012). Calidad en el Servicio. *Revista Panorama Administrativo*, 6, 57–60.
- Ammar, M., & Rondón, M. (2016). *Gestión del talento humano en organizaciones educativas Human talent management in educational organizations*. 40, 148–165.
- Austin, J. (2019). *Hacer la contratación técnica correcta*. Harvard Business School. <https://hbswk.hbs.edu/item/making-the-right-technical-hire>
- Cairó, O. (2005). *Metodología de la programación*. México : Mexicana .
- Castañeda, L. (2013). *Diagramas de flujo o flujogramas*. <http://luzadrianacastanedacastaneda.blogspot.com/2013/03/flujogramas-o-diagramas-de-flujo.html>
- CASTILLO, K. (2016). *DISEÑO DE PROCESOS DE RECLUTAMIENTO, SELECCIÓN E INDUCCIÓN DE TALENTO HUMANO DE LA COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO “UNION” Cía. Ltda. DE LA CIUDAD DE LOJA*.
- Chiavenato. (1999). “*administración de recursos humanos*.” 1–75.
- Colas, I. (2019). Análisis PEST y PORTER. *Análisis PEST*. <https://prezi.com/8au7-o3aev2f/analisis-pest-y-porter/>
- Constitución de la Republica del Ecuador. (2008). Constitución de la República del Ecuador 2008 [Constitution of the Republic of Ecuador 2008]. *Incluye Reformas*, 1–136. <https://n9.cl/hd0q>
- Correa, A., & Alejandro, M. (2017). *Processes for Staff 's R ecruitment*.
- Coura, I. M., Estrat, P., & Rezende, D. A. (2009). N° 028. *OCTUBRE 2009 GESTIÓN POR RESULTADOS (GPR): UN NUEVO CONCEPTO DE GESTIÓN PÚBLICA MUNICIPAL. El caso de São José dos Pinhais (Brasil) – Municipio de la Región Metropolitana de Curitiba*.
- Del, T., Graduación, T. D. E., Servicio, A. Y. D. E., El, E. N., Educación, D. D. E., Edgar, L., & Chicaiza, Q. (2017). *MANUAL DE RECLUTAMIENTO, SELECCIÓN E INDUCCIÓN POR COMPETENCIAS PARA EL PERSONAL ADMINISTRATIVO DE LA UNIVERSIDAD POLITÉCNICA SALESIANA, SEDE QUITO*”.
- Dumont, J. R. D., Lira, L. A. N., & Limaco, K. V. C. (2018). Influencia de las competencias gerenciales y la gestión por resultados en la imagen institucional. *Fides et Ratio-Revista de Difusión Cultural y Científica de La Universidad La Salle En Bolivia*, 16(6), 169–197. http://www.scielo.org.bo/pdf/rfer/v16n16/v16n16_a10.pdf
- El Universo. (2013). *Educación funcionará por distritos en el periodo 2013*. El Universo. <https://www.eluniverso.com/2013/01/04/1/1445/educacion-funcionara-distritos->

periodo-2013.html/

Espinosa, R. (2012). “*MANUAL DE RECLUTAMIENTO, SELECCIÓN E INDUCCIÓN POR COMPETENCIAS PARA EL PERSONAL ADMINISTRATIVO DE LA UNIVERSIDAD POLITÉCNICA SALESIANA, SEDE QUITO.*”

Estévez Cepeda, E. P. (2017). *La administración de procesos con metodología BPM, creación de un instructivo de implementación* (Master's thesis, QUITO/UIDE/2017

Euroinnova.(2022).Què es un manual de procesos. Blog.
<https://www.euroinnova.edu.es/somos-euroinnova>

Fuentes Diaz, D., Chapis Cabrera, E., & Chapis Cabrera, E. (2019). Gestión de Administración de los Recursos Humanos. *Universidad y Sociedad*, 9(2), 313–318.
<http://scielo.sld.cu/pdf/rus/v11n3/2218-3620-rus-11-03-186.pdf>

Grados, J. A. (2013). *Reclutamiento, selección, contratación e inducción del personal.* México : El Manual Moderno .

Góngora, N. (2018). *Diagnostico, E L Termino.*

Hernandez, M. R. (2018). *.Matriz FODA herramienta para la estrategia Dra . Magda Rivero mayo 2018 Profesora-investigadora Universidad La Salle Cancún , México Amenazas , o SWOT en su acepción original (Strengths , Weaknesses , Oportunities and prestigiosos expertos en management. May.*
https://www.researchgate.net/publication/324991460_Matriz_FODA_herramienta_para_la_estrategia_Dra_Magda_Rivero_mayo_2018/link/5af05c830f7e9b01d3e33c6c/download

ISO9001:2015. (2020). *¿Qué es la gestión de la calidad?* Blog. <https://www.nueva-iso-9001-2015.com/2020/08/que-es-la-gestion-de-la-calidad/>

Jimenez, D. W. (2011). *El Manual de Reclutamiento y Selección de Personal y su incidencia en el Desarrollo Organizacional en la Empresa Eléctrica Cotopaxi S. A.*

Jiménez, M. (2018). *ESTANDARIZACIÓN DE LOS PROCEDIMIENTOS DE CONTRATACIÓN PÚBLICA Y SU INCIDENCIA EN LA GESTIÓN DE LOS GOBIERNOS AUTÓNOMOS DESCENTRALIZADOS DE LA ZONA CENTRO DEL PAÍS.*

Kelchner, L. (2022). *Las teorías de la Gestión de Calidad Total.* La Voz de HOUSTON.
<https://webcache.googleusercontent.com/search?q=cache:Rcv73APh9nAJ:https://pyme.lavoztx.com/las-teoras-de-la-gestin-de-calidad-total-13651.html&cd=16&hl=es&ct=clnk&gl=ec&client=firefox-b-d>

Lopez, A. (2001). La Nueva Gestión Pública : Algunas Precisiones para su. *Insitituto Nacional De Administracion Publica*, 1(68), 3–28.
<http://biblioteca.municipios.unq.edu.ar/modules/mislibros/archivos/INAPngpfinal.pdf>

LOSEP. (2016). Ley Organica De Servicio Publico, Losep. *Registro Oficial Suplemento 294*, 1–58. <https://bit.ly/2YRUynJ>

Makón, M. P. (2014). Planificación, prospectiva y gestión pública. Reflexiones para la

agenda de desarrollo. *Cepal*, 42(4), 1.

Miguel, M., & López, L. (2000). Deming: la revolución de la calidad y las herramientas de la estadística. *La Ciencia y El Hombre*, 13(1), 11. https://www.uv.mx/personal/mojeda/files/2012/04/Deming_LaRevoluciondelacalidad.pdf

Ministerio de Fomento. (2005). Por Procesos. *La Gestión Por Procesos*, 1–18. <http://www.fomento.es/NR/rdonlyres/9541acde-55bf-4f01-b8fa-03269d1ed94d/19421/CaptuloIVPrincipiosdelagestindelaCalidad.pdf>

Moreno Olivos, T. (2010). Disponible en: <http://www.redalyc.org/articulo.oa?id=55119084001>. *Profesorado. Revista de Currículum y Formación de Profesorado*, 14(2), 235–249.

Moreno Pastor, A. (2015). Nuevos métodos de reclutamiento de personal. *Universidad Pontificia*, 1–60.

Muñoz, L. (2015). *Análisis del desarrollo de la Gestión del Talento Humano y la*.

Norma Técnica Prestacion de Servicios y Administracion por Procesos. (2016). *Norma Tecnica Prestacion De Servicios Y Administracion Por Procesos*. 1–18. <http://www.controlhidrocarburos.gob.ec/wp-content/uploads/MARCO-LEGAL-2016/Registro-Oficial-739-Acuerdo-Ministerial-1573.pdf>

Pablo, J., & Telf, S. (2018). * Documento firmado electrónicamente por Quipux 1/24. 593 2, 1–24.

Padilla, G. (2002). *Gestión de la calidad según Juran, Deming, Crosby e Ishikawa*. Gestipolis. <https://www.gestipolis.com/gestion-de-la-calidad-segun-juran-deming-crosby-e-ishikawa/>

Quiroa, M. (6 de Junio de 2021). *Economipedia* . Obtenido de Economipedia : <https://economipedia.com/definiciones/administracion-por-procesos.html>

Ramírez, P. (2019). *Implementación de las NICSP*.

Rivera-Garcia, L. M. (2019). Reclutamiento y selección del personal empresarial. *Revista Científica FIPCAEC (Fomento de La Investigación y Publicación En Ciencias Administrativas, Económicas y Contables)*. ISSN: 2588-090X . *Polo de Capacitación, Investigación y Publicación (POCAIP)*, 4(12), 58–71. <https://doi.org/10.23857/fipcaec.v4i12.65>

Rucoba, C. (2021). *Escuela de posgrado*. 0–2.

Sandra, I., & Doris, N. (2020). *Importancia del diagnóstico situacional de la empresa* *Importance of the situational diagnosis of the company*. 41, 11–23.

Simkin, H., & Becerra, G. (2013). El proceso de socialización. Apuntes para su exploración en el campo psicosocial. *Ciencia, Docencia y Tecnología*, 14(47), 119–142.

Ucha, F. (2009). *Manual*. Definición ABC. <https://www.definicionabc.com/general/manual.php>

Ugalde Binda, N. (2011). Calidad en la gestión: administración por procesos, costeo por actividades y el cuadro de mando integral. *Ciencias Económicas*, 29(2), 429–447.

11. Anexos

Anexo. 1: Instrumentos de levantamiento de información

Anexo. 1.1: Guía de entrevista semiestructurada



UNL

Universidad
Nacional
de Loja

Carrera de
Administración
Pública

1.1 Guía de entrevista para el diagnóstico y levantamiento de información de los procesos Contratación de Personal subprocesos: Reclutamiento, Selección e Inducción en la Unidad de Talento Humano de la Dirección Distrital 11D02 Catamayo Chaguarpamba Olmedo-Educación.

INTRODUCCIÓN

El presente proyecto de investigación llevado a cabo en la Carrera de Administración Pública, tiene como finalidad la formulación de los procesos Contratación de Personal subprocesos: Reclutamiento, Selección e Inducción en la Unidad de Talento Humano de la Dirección Distrital 11D02 Catamayo Chaguarpamba Olmedo-Educación, motivo por el cual usted ha sido seleccionado como parte de un grupo focal a fin de que la información que pueda proporcionar sirva para realizar el diagnóstico situacional y la formulación de los procesos antes mencionado.

Fecha de realización:

1. Datos del entrevistador	
1.1 Nombres y Apellidos:	
1.2 Formación Académica:	
2. Datos del entrevistado	
2.1 Nombres y Apellidos:	
2.2 Formación Académica:	
2.3 Institución en la que labora:	
2.4 Cargo Institucional:	
3. Presentación y propósito	<p>Reciba un cordial saludo del estudiante de 10mo ciclo de la Carrera de Administración Pública Alan Encarnación los motivos de la presente entrevista son los siguientes:</p> <ul style="list-style-type: none"> ✚ Efectuar un análisis interno y externo de los procesos de Contratación de personal subprocesos: reclutamiento, selección e inducción en la Unidad de Talento Humano permitiendo como resultado la elaboración de un Diagnóstico Situacional del proceso. ✚ Analizar los subprocesos, tareas,



UNL

Universidad Nacional de Loja

Carrera de Administración Pública

	requerimientos del proceso de Contratación de personal del Talento Humano permitiendo como resultado la elaboración de un Manual de Procesos de la Unidad Administrativa enfocada a los procesos antes mencionados.
4. Indicaciones Generales	Las preguntas son abiertas, por tanto, las respuestas no son limitadas a un solo tema en concreto. Se pueden generar más interrogantes en el transcurso de la entrevista. No existe tiempo establecido para la contestación de las interrogantes.

CUERPO O DESARROLLO

Objetivo Especifico 1

Realizar el diagnóstico situacional en la Unidad de Talento Humano a los procesos de contratación de personal, subprocesos: reclutamiento, selección e inducción de la Dirección Distrital 11D02 Catamayo Chaguarpamba Olmedo-Educación.

Propósito

Efectuar un análisis interno y externo de los procesos de Contratación de Personal subprocesos: reclutamiento, selección e inducción en la Unidad de Talento Humano permitiendo como resultado la elaboración de un Diagnóstico Situacional de los procesos.

Aplicable para el Jefe/a de la UTH

Pregunta 1	¿Cuál es el objetivo o propósito de la Unidad de Talento Humano (UTH)?
Pregunta 2	¿Cómo está estructurada la UTH?
Pregunta 3	¿Cuáles son los procesos que se ejecutan en la Unidad Administrativa?
Pregunta 4	¿Existen medios de verificación que garanticen el cumplimiento de los servicios ofrecidos por la Unidad?
Pregunta 5	¿Bajo qué normativas legales se regulan los procesos y subprocesos de la UTH?



UNL

Universidad Nacional de Loja

Carrera de Administración Pública

Pregunta 6	En el contexto del análisis externo ¿Cuáles son las oportunidades y amenazas presentes en la UTH?
Pregunta 7	En el contexto del análisis interno ¿Cuáles son las fortalezas y debilidades presentes en la UTH?
Observación:	
Preguntas aplicables a los demás participantes del grupo focal	
Pregunta 1	¿Conoce de que trata el proceso de Contratación del Talento Humano subprocesos: ¿reclutamiento, selección e inducción?
Pregunta 2	¿Considera usted que este proceso con sus respectivos subprocesos se encuentra bien formulado?
Pregunta 3	¿Cuál de los tres subprocesos considera usted que tienen mayor inconveniente en su ejecución?
Pregunta 4	¿Cuáles son las normativas legales que sustentan a este proceso conjuntamente con sus subprocesos?
Pregunta 5	¿Cuáles considera usted que son las fortalezas que tiene este proceso conjuntamente con sus subprocesos?
Pregunta 6	¿Cuáles considera usted que son las debilidades que tiene este proceso conjuntamente con sus subprocesos?
Pregunta 7	¿Cuáles considera usted que son las oportunidades que tiene este Proceso conjuntamente con sus subprocesos?
Pregunta 8	¿Cuáles considera usted que son las amenazas que tiene este proceso conjuntamente con sus subprocesos?
Pregunta 9	¿Cuáles son los cuellos de botella o trabas que usted ha podido identificar en este proceso conjuntamente con sus subprocesos?
Pregunta 10	¿Qué acciones considera usted que se pudieran implementar para mejorar este proceso conjuntamente con sus subprocesos?
Pregunta 11	¿Cuáles serían sus recomendaciones para mejorar el desarrollo de este proceso conjuntamente con sus subprocesos?
Observación:	
Objetivo Específico 2	
✚ Elaborar el manual de procesos de contratación de personal, subprocesos: reclutamiento, selección e inducción para la Unidad de Talento Humano en la Dirección Distrital 11D02 Catamayo Chaguarpamba Olmedo-Educación con su respectiva diagramación.	
Propósito	
Analizar los subprocesos, tareas, responsabilidad, entradas, salidas y requerimientos de los procesos de contratación de personal, subprocesos: reclutamiento, selección e inducción con su respectiva diagramación permitiendo como resultado la elaboración de un Manual de Procesos de la Unidad Administrativa enfocada a los procesos antes mencionado.	



Levantamiento de información del Proceso

Nombre del Procedimiento:

Órgano Administrativo:

Responsable del Procedimiento:

Fecha:

1. Rol de los Participantes

No.	Rol	Descripción
1		
2		
3		
4		

2. Marco Legal (Leyes, Reglamentos y Normas Aplicables al Procedimiento)

No.	Marco Legal
1	
2	
3	
4	
5	

3. Desarrollo del Proceso

3.1 Entradas verificables (insumos que se requieren para iniciar el desarrollo de un proceso / procedimiento)

No.	Nombre	Revisado / Aprobado por:	Origen de la entrada (cliente interno / externo)	Referencia (aplica en caso de utilizar formatos)
1				Anexo #
2				
3				
4				

3.2 Actividades (Describir los pasos secuencias del procedimiento)

Secuencia	Descripción	Responsable (s)	Sistema Informático	Tiempo estimado (Minutos, horas, días, semanas)	Frecuencia (Diario, semanal, mensual, semestral, anual)	Agrega Valor Si / No
1				Anc		
2						
3						



3.3 Salidas verificables (Productos generados por el procedimiento)

No.	Nombre	Revisado / Aprobado por:	Destinatario de la salida (cliente interno / externo)	Referencia (aplica en caso de utilizar formatos)
1				Anexo #
2				
3				

4. Registro de Información del Proceso (Indicar el archivo en donde se guarda la información generada por el procedimiento)


Nombre del Registro	Descripción	Orden (Cronológico, por fecha, aleatorio, etc.)	Digital / Físico	Tiempo de Archivo (Permanente, temporal, etc.)	Responsable (Cargo del servidor encargado del Archivo)


5. Anexos (Adjuntar todos los formatos / formularios necesarios que se utilicen o generen en el procedimiento. Ej. Formato de petición / oficio / factura / solicitud de viáticos / permisos.

Conclusión y despedida

Agradezco su participación en el desarrollo de esta entrevista, sepa que gracias a la información que usted ha proporcionado, la Unidad de Talento Humano podrá mejorar su gestión administrativa, así mismo, es importante recalcar que este es un proceso de mejora constante por lo cual le pido que, en caso de ser necesario, pueda colaborar en otra entrevista. Muchas gracias.

Anexo. 1.2: Matriz de grupo focal






Universidad
Nacional
de Loja

Carrera de
Administración
Pública


Matriz de Participantes del grupo focal para la socialización de la propuesta del proceso de “Contratación de Personal Administrativo Subprocesos: Reclutamiento, Selección e Inducción para la Unidad de Talento Humano de la Dirección 11D02 Catamayo Chaguarpamba Olmedo Educación


#	Nombre completo	Email	Número de Cedula	Cargo	Firma
1					
2					
3					
4					
5					

Ciudad Universitaria “Guillermo Falconí Espinosa”
Casilla letra “S”, Sector La Argelia - Loja - Ecuador



Anexo. 1.3: Matriz de observaciones de la propuesta






Universidad
Nacional
de Loja

Carrera de
Administración
Pública



Observaciones de la propuesta del Manual de procesos de “Contratación de Personal Administrativo Subprocesos: Reclutamiento, Selección e Inducción para la Unidad de Talento Humano de la Dirección 11D02 Catamayo Chaguarpamba Olmedo Educación

FECHA	UNIDAD ADMINISTRATIVA	OBSERVACIONES	REALIZADA POR	RECIBIDA POR

Ciudad Universitaria “Guillermo Falconí Espinosa”
Casilla letra “S”, Sector La Argelia - Loja - Ecuador



Anexo. 1.4: Guía o ficha de observación

  Universidad Nacional de Loja		Universidad Nacional de Loja Facultad Jurídica Social y Administrativa Carrera de Administración Pública		Carrera de Administración Pública	
Guía de observación para el diagnóstico y levantamiento de información del "proceso de contratación de personal subprocesos: reclutamiento, selección e inducción para la Unidad de Talento Humano de la Dirección Distrital 11D02 Catamayo Chaguarpamba Olmedo-Educación, año 2022".					
Ficha de observación					
Nombres y Apellidos del Observador:					
Fecha:					
Hora de inicio:					
Hora de Finalización:					
Escenario (departamento):					
MANUAL DE PROCESOS "CONTRATACIÓN DE PERSONAL, SUBPROCESOS: RECLUTAMIENTO, SELECCIÓN E INDUCCIÓN PARA LA UNIDAD DE TALENTO HUMANO DE LA DIRECCIÓN DISTRITAL 11D02 CATAMAYO CHAGUARPAMBA OLMEDO-EDUCACIÓN, AÑO 2022".					
Levantamiento de información del diagnóstico situacional del proceso de contratación de personal subprocesos: reclutamiento, selección e inducción para la Unidad de Talento Humano de la Dirección Distrital 11D02 Catamayo Chaguarpamba Olmedo-Educación.					
Nro.	Criterios de observación	Si	No		
1.	El proceso conjuntamente con sus subprocesos se encuentra plasmado en normativas				
2.	El proceso conjuntamente con sus subprocesos define bien a sus responsables				
3.	El proceso conjuntamente con sus subprocesos establece de forma correcta los roles .				
4.	El proceso conjuntamente con sus subprocesos cuenta con todos los anexos o recursos de apoyo correspondientes				
5.	Las entradas (inputs) del proceso conjuntamente con sus subprocesos se encuentran claramente definidas				
6.	Los responsables de esas entradas (inputs) se encuentran bien definidos				
7.	Los throughputs (Blackbox o actividades) del proceso se encuentran claramente definidas				
8.	Los responsables de esas throughputs (Blackbox o actividades) se encuentran bien definidos				
9.	Las salidas (outputs) del proceso conjuntamente con sus subprocesos se encuentran claramente definidas				
10.	Los responsables de esas salidas (outputs) se encuentran bien definidos				

11.	Las decisiones (si o no) del proceso conjuntamente con sus subprocesos se encuentran claramente definidas		
12.	Los responsables de esas decisiones (si o no) se encuentran bien definidos		
13.	El proceso cuenta con un registro de información adecuado		
Observaciones			

Anexo. 2: Resumen de ficha de observación aplicada

Tabla 4

Resumen ficha de observación aplicada

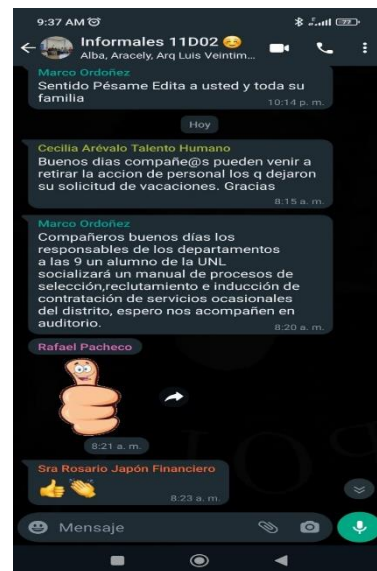
Levantamiento de Información del Diagnostico Situacional del Proceso conjuntamente con sus subprocesos			
Nro.	Criterios de Observación	Si	No
1	El proceso conjuntamente con sus subprocesos se encuentra plasmado en normativas	X	
2	El proceso conjuntamente con sus subprocesos define bien a sus responsables	X	
3	El proceso conjuntamente con sus subprocesos establece de forma correcta los roles	X	
4	El proceso conjuntamente con sus subprocesos cuenta con todos los anexos o recursos de apoyo correspondientes	X	
5	Las entradas (inputs) del proceso conjuntamente con sus subprocesos se encuentran claramente definidas	X	
6	Los responsables de esas entradas (inputs) se encuentran bien definidos	X	
7	Los throughputs (Blackbox o actividades) del proceso se encuentran claramente definidas	X	
8	Los responsables de esas throughputs (Blackbox o actividades) se encuentran bien definidos	X	
9	Las salidas (outputs) del proceso conjuntamente con sus subprocesos se encuentran claramente definidas	X	
10	Los responsables de esas salidas (outputs) se encuentran bien definidos	X	
11	Las decisiones (si o no) del proceso conjuntamente con sus subprocesos se encuentran claramente definidas	X	
12	Los responsables de esas decisiones (si o no) se encuentran bien definidos	X	
13	El proceso cuenta con un registro de información adecuado	X	

Observaciones: Las respuestas se basan en la normativa sugerida por el responsable del proceso de “Contratación de Personal subprocesos: reclutamiento, selección e inducción, en este caso el jefe de la Unidad de Talento Humano
Nota. Elaboración propia

Anexo. 3: Convocatoria de socialización

Anexo. 3.1: Evidencia de la socialización de la propuesta

Reunión de la socialización





UNL

Universidad Nacional de Loja

Carrera de Administración Pública

Matriz de Participantes del grupo focal para la socialización de la propuesta del proceso de "Contratación de Personal Administrativo Subprocesos: Reclutamiento, Selección e Inducción para la Unidad de Talento Humano de la Dirección 11D02 Catamayo Chaguarpamba Olmedo Educación

#	Nombre completo	Email	Número de Cedula	Cargo	Firma
1	Katty Lucita Topio Torres	katty.topio@educacion.gob.ec	1103177169	Responsable de Tics.	
2	María Edita Cueva Castillo	edita.cueva@educacion.gob.ec	1103077283	Administrador Circunscripción Administrativa Catamayo.	
3	Sayda Lozada Robles	sayda.robles@educacion.gob.ec	1103177563	Responsable Atención Ciudadanía	
4	Rafael Pacheco	rafael.pacheco@futmail.com	1103926331	Jefe Jurídico	
5	Yimena Loreto Padilla Chamba	yimena.bekene@unl.edu.ec	1105397650	Analista UDAI	

Ciudad Universitaria "Guillermo Falconi Espinosa" Casilla letra "S", Sector La Argella - Loja - Ecuador

Educamos para Transformar

Escaneado con CamScanner



UNL

Universidad Nacional de Loja

Carrera de Administración Pública

6	Jenny Rocío Maldonado Herrera	jenny.maldonado@educacion.gob.ec	1104368384	Analista UDAI	
7	Luis Veintimilla Gallo	luis.veintimilla@educacion.gob.ec	1101923405	Analista Administrac. Escolar	
8	Miriam Yaneza Pinos Pirofo	miriam.pinos@educacion.gob.ec	1102484985	Analista Administrativa Financiera	
9	Alba Alicia Cuenca Chamba	alba.cuenca@educacion.gob.ec	1103856298	Analista de TDAH	
10	JUAN CARLOS STALIN ORDÓÑEZ	juan.carlos.ordonez@educacion.gob.ec	1103903384	Jefe Distrito Talento Humano	
11	Juan Alexander Viver Eros	juan.a.viver@educacion.gob.ec	1105121238	Analista Planificación	
12					
13					

Ciudad Universitaria "Guillermo Falconi Espinosa" Casilla letra "S", Sector La Argella - Loja - Ecuador

Educamos para Transformar

Escaneado con CamScanner

Anexo. 4: Material de apoyo para la socialización de la propuesta

**SOCIALIZACIÓN DEL MANUAL DE PROCESOS
"CONTRATACIÓN DE PERSONAL, SUBPROCESOS:
RECLUTAMIENTO, SELECCIÓN E INDUCCIÓN PARA
LA UNIDAD DE TALENTO HUMANO DE LA
DIRECCIÓN DISTRITAL 11D02 CATAMAYO
CHAGUARPAMBA OLMEDO-EDUCACIÓN.**

-
- ALAN ENCARNACIÓN



1. PROCESO Y SUBPROCESOS A CARGO

PROCESO: CONTRATACIÓN DE PERSONAL
ADMINISTRATIVO

SUBPROCESOS: RECLUTAMIENTO, SELECCIÓN
E INDUCCIÓN



2.OBJETIVOS

GENERAL:

Levantar el proceso adjetivo de apoyo para la Unidad de Talento Humano de la Dirección Distrital 11D02 Catamayo Chaguarpamba Olmedo-Educación .

ESPECÍFICOS:

- Realizar un diagnóstico situacional del proceso conjuntamente con sus subprocesos
- Elaborar un manual de procesos.
- Socializar la propuesta con los actores que intervienen en los procesos y subprocesos.



3.METODOLOGÍA

- ✓ REVISIÓN DOCUMENTAL
- ✓ OBSERVACIÓN DIRECTA
- ✓ ENTREVISTA SEMIESTRUCTURADA
- ✓ GRUPO FOCAL



unl



Entrevista al Mags. Marco Patricio Guariza Cortez
Director Distrital IID02-Catamayo-Chaguarpamba-Olmado-Educación

unl



Entrevista al Ing. Marco Stalin Ordóñez Quevedo
Jefe de Talento Humano

unl



Entrevista a la Dr. Mirian Ríos Ríos
Jefa de la Unidad Financiera



4.SOCIALIZACIÓN

Ministerio de Educación			
DIRECCIÓN DISTRITAL I1D02 CATAMAYO CHAGUARPAMBA OLAIEDO-EDUCACION			
CODIGO: 104	Fecha de vigencia: 20/10/2022		
PROCESO: Contratación de Personal Administrativo (reclutamiento, selección e inducción)	Proponente del proceso: Unidad Distrital de Talento Humano		
Objetivo: Realizar el proceso de selección de personal administrativo (reclutamiento, selección e inducción) que se genera en la Unidad Distrital de Talento Humano de la Dirección Distrital I1D02, Catamayo Chaguarpamba - Cotacachi - Cotacachi, del 2022.	Estado: Propuesta		
Maneja: Personal Adm. de apoyo-Carrieres Administrativas	Responsable: Jefe (O) de Talento Humano		
Financiera:	Página: 1 de 43		
MANUAL DE PROCESO CONTRATACIÓN DE PERSONAL ADMINISTRATIVO SUBPROCESO RECLUTAMIENTO, SELECCIÓN E INDUCCIÓN PARA LA UNIDAD DE TALENTO HUMANO DE LA DIRECCIÓN DISTRITAL I1D02 CATAMAYO CHAGUARPAMBA OLAIEDO-EDUCACION			
Versión: 1.0			
Elaborado por:	Revisado por:		
Alma Guzmán Escobar Unidad Estadística de la Carrera de Administraciones Pública Fecha: 11/09/2022	Ing. Diana Lora Sanguino Maza, Mg. Sc. Directora de Trabajo de Estadística Fecha: 11/09/2022		
	Aprobado por:		
	Mg. Marco Antonio Guzmán Corrales Director Distrital I1D02- Catamayo Chaguarpamba- Cotacachi-Ecuador Fecha: 11/09/2022		
Registro de ediciones de documentos			
Versión	Fecha de vigencia	Registro de cambios	
		Detalle	Nº. de páginas modificadas:
1.0	20/10/2022	Versión inicial	1084

FLUJOGRAMAS



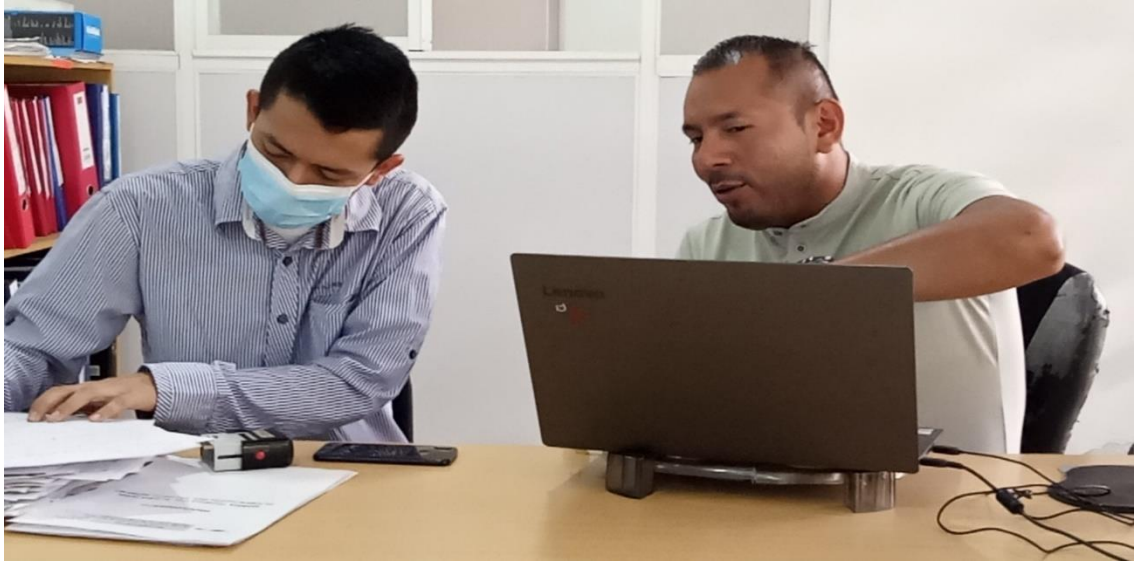
5.PREGUNTAS

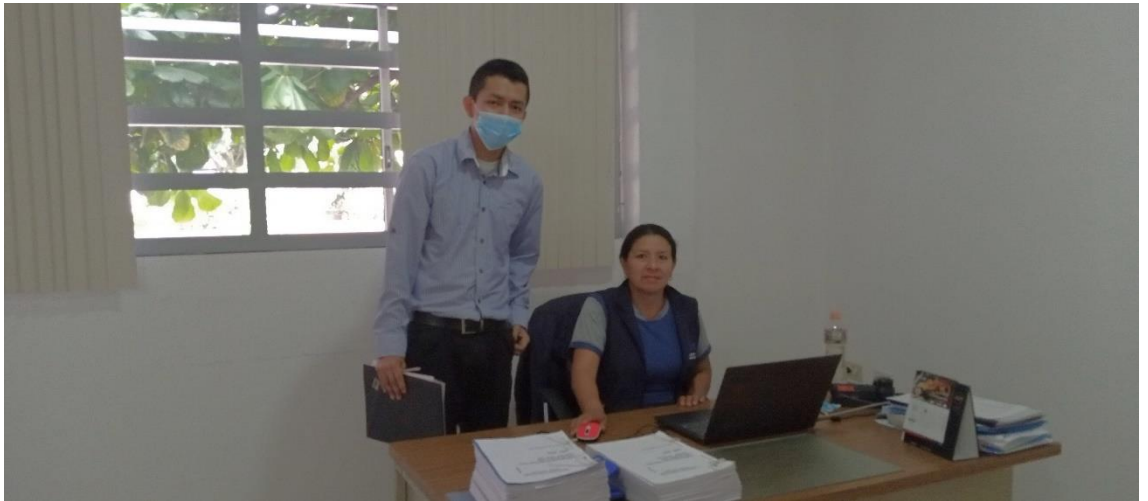




Anexo. 5: Evidencias del desarrollo del proyecto.













Anexo 6. Certificación de la traducción del Abstract

Loja, 29 de noviembre del 2022

CERTIFICACIÓN DE TRADUCCIÓN

Doctora.
Erika Lucía González Carrión, PhD.
**Docente de la Facultad de la Educación, el Arte y la Comunicación de la
Universidad Nacional de Loja**

CERTIFICO:

En mi calidad de traductora del idioma Inglés, con capacidades que pueden ser probadas a través de las traducciones realizadas para revistas de alto impacto como: Comunicar (Q1): <https://bit.ly/3v0JggL>, así como a través de la Certificación de conocimiento del Inglés, nivel B2, que la traducción del Resumen (Abstract) del Trabajo de Titulación denominado: **Manual de procesos contratación de personal, subprocesos: reclutamiento, selección e inducción para la unidad de Talento Humano de la Dirección Distrital 11D02 Catamayo Chaguarpamba Olmedo-Educación, año 2022**; de la autoría del señor estudiante: **Alan Steven Encarnación Villalta**, con CI: 1104151426, es correcta y competente, según las normas internacionales de traducción de textos.



Es cuanto puedo certificar en honor a la verdad, facultando al interesado, señor **Alan Steven Encarnación Villalta**, hacer uso legal del presente, según estime conveniente.

Atentamente,



Dra. Erika González Carrión. PhD.
Docente de la Facultad de la Educación, el Arte y la Comunicación
Universidad Nacional de Loja

Anexo 7. Oficio de aprobación del trabajo de Tesis


		Universidad Nacional de Loja	Carrera de Administración Pública
---	---	------------------------------------	---

Presentada el día de hoy, veintitrés de marzo del 2022, a las 16h44.- Evacuada la diligencia otórguese lo solicitado por la persona interesada e incorpórese al expediente académico.- **LO CERTIFICO.**

ENA REGINA PELAEZ SORIA
Firmado digitalmente por
ENA REGINA PELAEZ SORIA
Fecha: 2022.03.24 16:31:27
-05'00'



Dra. Ena Regina Peláez Soria, Mg. Sc.
**SECRETARIA ABOGADA DE LA FACULTAD
JURIDICA, SOCIAL Y ADMINISTRATIVA**

Loja, veintitrés de marzo de 2022, a las 16h20.- De conformidad a las competencias establecidas en el Art. 134 del Reglamento de Régimen Académico de la Universidad Nacional de Loja, al informe favorable de pertinencia de estructura y coherencia conforme lo determinado en el Artículo 134 del RRA-UNL, emitido por el/la **Ing. Diana Larreategui Moreno, Mg. Sc.** docente de la Carrera de Administración Pública de la Facultad Jurídica, Social y Administrativa, sobre el proyecto de tesis intitulado: **"MANUAL DE PROCESOS CONTRATACIÓN DE PERSONAL, SUBPROCESOS: RECLUTAMIENTO, SELECCIÓN E INDUCCIÓN PARA LA UNIDAD DE TALENTO HUMANO DE LA DIRECCIÓN DISTRITAL 11D02 CATAMAYO CHAGUARPAMBA OLMEDO – EDUCACIÓN, AÑO 2022"**. Presentado por el/la postulante: **ALAN STEVEN ENCARNACIÓN VILLALTA**, estudiante de la Carrera de Administración Pública (Modalidad Presencial), previo a optar el Grado de: **INGENIERO EN ADMINISTRACIÓN PÚBLICA** se autoriza la ejecución de tesis, y se designa como Director/a de Tesis al/la Docente: **Ing. Diana Larreategui Moreno, Mg. Sc...** Conforme lo ordenado en el Art. 136 RRA-UNL. - NOTIFIQUESE para que surta los efectos de Ley que corresponden.-

 Firmado digitalmente por
JOSE RODRIGO
MALDONADO QUEZADA

**Ing. José Rodrigo Maldonado Quezada MAPP
DIRECTOR DE LA CARRERA
DE ADMINISTRACIÓN PÚBLICA**

Loja, veinticuatro de marzo de 2022, a las 12h20.- Notifico con el Decreto y la providencia que antecede con la designación legal y formal de Director/a de Tesis, al/la Docente: **Ing. Diana Larreategui Moreno, Mg. Sc.**, para el efecto deberá observarse estrictamente lo establecido en los artículos 137 y siguientes del RRA-UNL. - Para constancia firman electrónicamente en unidad de acto, para los fines que se persiguen.

 Firmado digitalmente por JOSE RODRIGO MALDONADO QUEZADA	Ing. José Maldonado Quezada, MAPP DIRECTOR DE LA CARRERA DE ADMINISTRACIÓN PÚBLICA	 Firmado digitalmente por DIANA ALEXANDRA LARREATEGUI MORENO	Ing. Diana Larreategui Moreno, Mg. Sc. DIRECTOR/A DE TESIS
--	---	--	---

ENA REGINA PELAEZ SORIA
Firmado digitalmente por
ENA REGINA PELAEZ SORIA
Fecha: 2022.03.24 16:31:40
-05'00'

Dra. Ena Regina Peláez Soria, Mg. Sc.
SECRETARIA ABOGADA DE LA FJSA

Copia Alan Encarnación
Elaborado por: Ing. Paulina Ullauri Paladines

Facultad Jurídica, Social y Administrativa
072 -54 7929
Ciudad Universitaria "Guillermo Falconi Espinosa",
Casilla letra "S", Sector La Argelia - Loja - Ecuador