



## **MECANISMO DE SELECCIÓN, EVALUACIÓN Y SEGUIMIENTO DEL DESEMPEÑO DEL PERSONAL DE LA CARRERA**

### **FUNDAMENTACIÓN**

La razón del mecanismo obedece a la necesidad de fortalecer la dimensión de Persona en lo que hace a la actividad de gestión y organización académica. En ese contexto, la Carrera de Ingeniería en Informática apuesta firmemente por la estrategia de evaluación del desempeño del personal en relación a los avances de los procesos académicos de modo a mejorar los aspectos de capacidades y competencias profesionales del personal.

El mecanismo es relevante en vista de que puede ayudar en el avance y desarrollo de su trabajo establecidos. Además, ayuda a proporcionar información al superior inmediato, para la toma de decisiones y la aplicación de políticas y programas de la administración de recursos humanos y cuando fuere necesario y pertinentes realizar las programaciones de los ascensos necesarios y oportunos con el personal indicado. O caso contrario, permite realizar las diversas acciones en materia de personal, como los traslados, colocaciones, reubicaciones, etc.

### **SELECCIÓN DEL PERSONAL**

Es el proceso por el cual se escoge entre varios candidatos, al más idóneo para desempeñar las actividades de cada puesto.

#### **Políticas de Selección para el Personal Administrativo**

1- Que los evaluadores tengan los conocimientos del perfil del candidato que se requerirá para hacer una excelente elección.

2- Todo candidato para formar parte en la fase de selección deberá ser sometido a los diferentes tipos de pruebas (psicométricas, de conocimientos y de prácticas), que la Institución exige.

3- No se debe considerar para formar parte de la terna, aquellos candidatos cuyos datos del currículum no coincidan con los datos obtenidos en la investigación de referencias.

4- Para que un candidato pueda formar parte de la terna debe contar con resultados aceptables en las pruebas y entrevistas.

5- Que el jefe del departamento, unidad o carrera profesional que requiera el personal, debe realizar una entrevista a los miembros que formarán la terna, la cual permitirá tomar la decisión para seleccionar a uno de ellos.

6- El jefe solicitante al recibir la terna de candidatos, asumirá la responsabilidad, sobre el que se contratará, en caso de que ninguno de los candidatos reúna las condiciones para ser contratado, deberá enviar un memorándum de devolución explicando los motivos para no optar por ninguno de ellos.

7- El jefe al no optar por ningún miembro de la terna presentada, puede solicitar que se le envíe una nueva terna.

8- Los candidatos que se seleccionen deberán adaptarse a las exigencias de la Universidad, tales como reglamento interno y estatutos.

### **Normas de selección de Personal Administrativo**

1- Será responsabilidad del Departamento de Recursos Humanos, presentar a la jefatura solicitante del recurso al menos tres candidatos para la vacante.

2- Antes de presentar la terna al departamento, unidad o carrera profesional interesada al Departamento de Recursos Humanos deberá sondear a los candidatos para determinar si éstos están o no de acuerdo con las condiciones que la Universidad ofrece.

3- Para poder seleccionar al personal administrativo se debe tomar en cuenta el departamento, unidad o carrera profesional interesada la cual deberá detallar el perfil del candidato que cubrirá la vacante.

4- Que los evaluadores manejen los resultados de las pruebas con mucha ética y discrecionalidad.

5- Que, durante el proceso de selección para cubrir una vacante, los Jefes de departamento, unidad o carrera profesional mantengan una adecuada comunicación con el jefe del Departamento de Recursos Humanos.

6- Todo aspirante a cubrir una vacante, que no acuda a las entrevistas y administración de pruebas de selección en las horas y fechas indicadas, quedarán fuera del proceso; al menos que presente una justificación de peso, para considerarle una nueva oportunidad.

7- Todo jefe de departamento, unidad o carrera profesional debe presentar requisición de personal al Departamento de Recursos Humanos.

## **PROCEDIMIENTOS PARA LA SELECCIÓN DE PERSONAL ADMINISTRATIVO**

1- El Departamento de Recursos Humanos llama a los mejores aspirantes al puesto según clasificación de la investigación a través de: entrevista preliminar, currículum vitae y otros.

2- Le señala una fecha y hora a cada aspirante al puesto, para la realización de la entrevista inicial, y aplicación de las pruebas.

3- La entrevista tiene como propósito, verificar los datos de la solicitud de empleo y constatar si el candidato reúne los requisitos y exigencias del puesto. Dicha entrevista deberá realizárseles a los candidatos que pasaron del proceso de reclutamiento a la fase de selección, se sugiere que la entrevista se lleva a cabo en un espacio físico adecuado y que reúna las siguientes condiciones:

- Comodidad del mobiliario
- Adecuada iluminación

- Libre de distractores
- Ambiente agradable

4- La aplicación de las pruebas se sugiere programarlas individual o colectiva de acuerdo al tipo de pruebas que se les administre.

- La administración y evaluación de las pruebas se sugiere que debe realizarlas el Jefe del Departamento de Recursos Humanos en coordinación con un psicólogo.
  - El lugar para que los candidatos desarrollen las pruebas debe ser un espacio físico adecuado que reúna las siguientes características:
    - Que cuenten con un mobiliario adecuado
    - Debe contar con un equipo de oficina en buen estado para realizar las pruebas.
    - Ambiente libre de distractores.
- Los tipos de pruebas que se deben aplicar al personal administrativo se determinan de acuerdo a los requisitos y exigencias del puesto a cubrir.

Las pruebas que se sugieren para que se apliquen a candidatos a ocupar puestos administrativos son los siguientes:

### **Pruebas y áreas a evaluar e instrumento a utilizar**

#### **Psicométricas**

- Personalidad
- Test caracterológico
- Aptitudes motivación
- Test de aptitudes de intereses
- Test de razonamiento numérico
- Test de fluidez verbal escrita
- Inteligencia
- Test no verbal

#### **Conocimientos**

- Cultura general – Test de cultura general

- Ortografía – Test de Ortografía
- Conocimiento general – Test de conocimiento general

### **Prácticas**

- Computación – Word, Excel, otros
- Manejo de: equipos de cómputo, fotocopidora, fax y otros.

5- Realizadas las entrevistas y las pruebas se clasifican nuevamente los candidatos según la nueva opinión que se ha hecho de ellos por los resultados obtenidos en las pruebas.

6- El Departamento de Recursos Humanos remite la terna de los mejores candidatos calificados al departamento, unidad o facultad de donde previno la requisición.

7- Se llama a los tres mejores calificados para la entrevista con el jefe de su área donde el candidato trabajará.

8- Los jefes escogerán el que a su criterio mejor les parezca, puede consultar con el jefe del Departamento de Recursos Humanos para aclarar detalles y definir quien se seleccionará (el jefe puede realizarle al candidato preguntas puntuales, generales y actualizadas al que hacer en el futuro puesto de trabajo).

9- El jefe de departamento elige a la persona para trabajar en su área, luego envía la nota con la elección a la dirección de recursos humanos para que se realice la contratación.

### **Tipos de pruebas**

a- Pruebas psicométricas: con la aplicación de ésta se evaluarán indicadores de personalidad como: carácter, autoestima, responsabilidad, sociabilidad, cautela, creatividad, estabilidad emocional; aptitudes como: habilidad, nivel de organización, servicio social, liderazgo que la persona posee; y de inteligencia.

b- Pruebas de conocimientos: con esta se pretende determinar el grado de conocimiento que el candidato posee, para el correcto desempeño de las funciones de su puesto de trabajo.

c- Pruebas de práctica: este tipo de prueba se administrará para conocer las habilidades y destrezas que el candidato posee para el manejo de: equipos, herramientas y otros recursos que utilizarán en el desarrollo de las funciones del puesto.

## **ÁMBITOS DE APLICACIÓN DE LA EVALUACIÓN DEL DESEMPEÑO**

La aplicación del presente mecanismo de evaluación del desempeño, será aplicado conforme a la matriz de evaluación establecida para los siguientes grupos:

- **Directivo:** El término director se refiere a aquella persona que tiene a su cargo la dirección de diferentes espacios, organismos o instituciones tales como una empresa, un negocio, una compañía de teatro, un establecimiento educativo, un equipo de fútbol, entre otros. Persona que dirige un organismo, espacio o empresa con la misión de lograr los objetivos que este se fije.
- **Personal Técnico Profesional:** El Personal técnico profesional es una persona que posee habilidades y conocimientos especializados en una ciencia o actividad determinada.
- **Personal Administrativo:** Un administrativo es una persona empleada en la administración de una institución, empresa o entidad. Su tarea consiste en ordenar, organizar y disponer distintos asuntos que se encuentran bajo su responsabilidad. Personal administrativo, además brinda asistencia o algún tipo de ayuda. Por su parte, alude lo relacionado con la administración (el acto de organizar o disponer los recursos para alcanzar una meta).
- **Personal de Apoyo:** Se refiere a aquel personal que presta servicio en el área.

## **OBJETIVOS**

Según Gibson: La evaluación del desempeño permite realizar una conclusión evaluativa o estimativa sobre el desempeño en el trabajo (desempeño pasado).

Según Chiavenato:

- Permite la medición del potencial humano para determinar su pleno empleo.
- Fortalece el tratamiento del potencial humano como una ventaja competitiva.

- Brinda oportunidades de crecimiento y de condiciones efectivas de participación de todos los miembros de la organización según los objetivos organizacionales e individuales.
- Además, el objetivo de la evaluación del desempeño es utilizar métodos de evaluación, para establecer normas y medir el desempeño de los colaboradores. En forma específica los objetivos de la evaluación de los colaboradores sirven para:
  - El mejoramiento del desempeño laboral.
  - Reajustar las remuneraciones.
  - Ubicar a los colaboradores en puestos o cargos compatibles con sus conocimientos habilidades y destrezas.
  - La rotación y promoción de colaboradores.
  - Detectar necesidades de capacitación de los colaboradores.

### Escala de calificaciones

Calificación	Porcentaje	Descripción
Sobresaliente	91 – 100%	Persona excepcional. Presenta un desempeño de elevado nivel cualitativo que muy difícilmente se puede lograr. Supera ampliamente las expectativas y exigencias del cargo.
Muy bueno	81 – 90%	Persona con un buen nivel de desempeño. Supera claramente las expectativas y exigencias del cargo, demostrando mucha eficiencia y buen nivel cualitativo en la ejecución de las tareas.
Bueno	71 – 80%	Persona bien adaptada a las características y exigencias del cargo. Ejecuta con precisión las tareas, presentando nivel de desempeño constante y dentro de lo esperado. Su desempeño satisface razonablemente las expectativas.
Aceptable	60 – 70%	Su desempeño responde a las exigencias básicas del cargo, pero con limitaciones y sin alcanzar el nivel esperado. Presenta algunas deficiencias de importancia relativa que merecen especial atención.
Reprobado	0 – 59%	Su desempeño se encuentra por debajo del nivel deseado

## **PROCEDIMIENTO**

La evaluación del desempeño puede estar a cargo del superior (jefe), de la dependencia como también se puede realizar la autoevaluación, dependiendo de los criterios.

### **Paso 1: Planeación y preparación de la evaluación del desempeño al Directivo, personal técnico, administrativo y de apoyo**

El responsable de la planeación y preparación de la evaluación del desempeño del Directivo, personal técnico, administrativo y de apoyo, está a cargo del Departamento de Recursos Humanos. Así mismo es responsable de la socialización de los instrumentos de evaluación del desempeño. El período de planeación, preparación y socialización de la evaluación del desempeño, se realizará al inicio del período lectivo.

### **Paso 2: Puesta en marcha de la evaluación del desempeño al Directivo, personal técnico, administrativo y de apoyo.**

El responsable de la puesta en marcha de la evaluación del desempeño del Directivo, personal técnico, administrativo y de apoyo, es el jefe superior inmediato de cada dependencia, conjuntamente con el Departamento de Recursos Humanos.

El Departamento de Recursos Humanos, al final de cada período lectivo deberá distribuir los formularios de evaluación de desempeño a los responsables (superior inmediato) de cada dependencia, quienes ejercerán personalmente de evaluadores de los personales a su cargo.

El responsable (superior inmediato) de cada dependencia tendrá ocho (8) días para aplicar los formularios de evaluación (autoevaluación y evaluación del superior inmediato) y remitir los resultados del mismo debidamente cumplidas, en sobre cerrado al Departamento de Recursos Humanos.

El plazo de remisión de los resultados, correrá a partir de la recepción y notificación del Departamento de Recursos Humanos para la aplicación de la evaluación del desempeño. El período de la puesta en marcha de la evaluación del desempeño, se realizará al final del período lectivo.



### **Paso 3: Recolección y procesamiento de datos de la evaluación del desempeño al Directivo, personal técnico, administrativo y de apoyo**

El responsable de la recolección y procesamiento de datos de la evaluación del desempeño del Directivo, personal técnico, administrativo y de apoyo, es el Departamento de Recursos Humanos, quien recolecta las informaciones de los resultados de las evaluaciones realizadas y sistematiza los datos. El período de la puesta en marcha de la evaluación del desempeño, se realizará al final del período lectivo.

### **Paso 4: Análisis de los resultados de la evaluación del desempeño al Directivo, personal técnico, administrativo y de apoyo**

El responsable del análisis de los resultados de la evaluación del desempeño del Directivo, personal técnico, administrativo y de apoyo, es el Departamento de Recursos Humanos, quien una vez sistematizada los resultados preparará un informe general y un resumen por personal.

### **Paso 5: Comunicación de los resultados de la evaluación del desempeño al Directivo, personal técnico, administrativo y de apoyo**

El responsable de la comunicación de los resultados de la evaluación del desempeño del Directivo, personal técnico, administrativo y de apoyo, es el Departamento de Recursos Humanos y el jefe superior inmediato de cada dependencia.

La planilla de evaluación del desempeño aplicado se archivará en el legajo del personal, con sus correspondientes resultados. El período de la comunicación de resultados de la evaluación del desempeño, se realizará al final del período lectivo.

### **Paso 6: Seguimiento de la evaluación del desempeño al Directivo, personal técnico, administrativo, de apoyo y retroalimentación**

El responsable del seguimiento de la evaluación del desempeño del Directivo, personal técnico, administrativo y de apoyo y su retroalimentación es el jefe superior inmediato de cada dependencia, conjuntamente con el Departamento de Recursos Humanos.

El seguimiento se realiza mediante la retroalimentación para mejorar el resultado. Se elaborará y se implementará un plan de mejoras entre los responsables para la retroalimentación de los resultados de las evaluaciones del desempeño. La ejecución del plan de mejoras es a través de informes de avances del plan de mejoras.

Se realizará la evaluación del plan de mejoras mediante instrumento de medición del grado de cumplimiento y eficiencia.