

UNIVERSIDAD LAICA ELOY ALFARO DE MANABÍ



FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS, CONTABLES Y COMERCIO

CARRERA DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

Modalidad de Titulación:

Ensayo o Artículo Científico

Título de la investigación:

Eficacia de las prácticas de reclutamiento y selección de personal docente en universidades
basado en el modelo del CACES (2023)

Autor:

Pin Castro Verónica Natasha

Tutor:

Ing. Cano Lara Evelyn Dyann, PhD.

Manta – Manabí – Ecuador

2025

	NOMBRE DEL DOCUMENTO: CERTIFICADO DE TUTOR(A).	CÓDIGO: PAT-04-F-004
	PROCEDIMIENTO: TITULACIÓN DE ESTUDIANTES DE GRADO BAJO LA UNIDAD DE INTEGRACIÓN CURRICULAR	REVISIÓN: 1 Página 2 de 52

CERTIFICACIÓN

En calidad de docente tutor de la Facultad de Ciencias Administrativas Contables y Comercio de la Universidad Laica “Eloy Alfaro” de Manabí, CERTIFICO:

Haber dirigido, revisado y aprobado preliminarmente el Trabajo de Integración Curricular bajo la autoría de la estudiante VERÓNICA NATASHA PIN CASTRO, legalmente matriculada en la carrera de Administración de Empresas, período académico 2025 (1), cumpliendo el total de 400 horas, cuyo tema del proyecto es “EFICACIA DE LAS PRÁCTICAS DE RECLUTAMIENTO Y SELECCIÓN DE PERSONAL EN UNIVERSIDADES”.

La presente investigación ha sido desarrollada en apego al cumplimiento de los requisitos académicos exigidos por el Reglamento de Régimen Académico y en concordancia con los lineamientos internos de la opción de titulación en mención, reuniendo y cumpliendo con los méritos académicos, científicos y formales, y la originalidad del mismo, requisitos suficientes para ser sometida a la evaluación del tribunal de titulación que designe la autoridad competente.

Particular que certifico para los fines consiguientes, salvo disposición de Ley en contrario.

Manta, 22 de julio de 2025.

Lo certifico,


Ing. Evelyn Cano Lara, PhD.
Docente Tutor(a)
Área: Administración de empresas

CERTIFICADO DE COMPILATIO



NATASHA PIN ARTÍCULO

2%
Textos sospechosos



2% Similitudes
0% similitudes entre comillas
0% entre las fuentes mencionadas
< 1% Idiomas no reconocidos

Nombre del documento: NATASHA PIN ARTÍCULO.docx
ID del documento: c12b8135b7df4530505f0471329e8a627985e7fa
Tamaño del documento original: 277,31 kB

Depositante: Evelyn Cano Lara
Fecha de depósito: 22/7/2025
Tipo de carga: interface
fecha de fin de análisis: 22/7/2025

Número de palabras: 5608
Número de caracteres: 37.712

Ubicación de las similitudes en el documento:



Fuentes principales detectadas

N°	Descripciones	Similitudes	Ubicaciones	Datos adicionales
1	www.pedagogia.edu.ec https://www.pedagogia.edu.ec/public/docs/da45db09a4994b9b8a1407f939eea4b9.pdf	< 1%		Palabras idénticas: < 1% (36 palabras)
2	repositorio.uta.edu.ec Repositorio Universidad Técnica de Ambato: El reclutam... https://repositorio.uta.edu.ec/jspui/handle/123456789/3176570cale=en 2 fuentes similares	< 1%		Palabras idénticas: < 1% (23 palabras)
3	fliphtml5.com CRITERIO 3_Condiciones del personal académico, apoyo académi... https://fliphtml5.com/vwskn/wkvt/CRITERIO_3_Condiciones_del_personal_académico_apoyo_...	< 1%		Palabras idénticas: < 1% (23 palabras)

Fuente con similitudes fortuitas

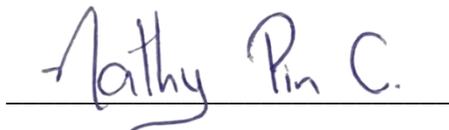
N°	Descripciones	Similitudes	Ubicaciones	Datos adicionales
1	doi.org GESTIÓN DE RECURSOS EN PROYECTOS DE VINCULACIÓN CON LA SOCIE... https://doi.org/10.56519/hw46mw40	< 1%		Palabras idénticas: < 1% (11 palabras)

Fuentes mencionadas (sin similitudes detectadas) Estas fuentes han sido citadas en el documento sin encontrar similitudes.

1	https://orcid.org/0009-0002-0171-5756
2	https://orcid.org/0000-0001-6754-0587

DECLARACIÓN DE AUTORÍA

Yo, Verónica Natasha Pin Castro, con cédula de identidad N°**131672605-6**, declaro que el presente trabajo de titulación: **“EFICACIA DE LAS PRÁCTICAS DE RECLUTAMIENTO Y SELECCIÓN DE PERSONAL DOCENTE EN UNIVERSIDADES BASADO EN EL MODELO DEL CACES 2023”** cumple con los requerimientos que la Universidad Laica “Eloy Alfaro” de Manabí y la Facultad de Ciencias Administrativas, Contables y de Comercio sugieren, cumpliéndose cada uno de los puntos expuestos y siendo meticuloso con la información presentada. A su vez, declaro que el contenido investigativo percibe el desarrollo y diseño original elaborado por la supervisión del tutor académico de investigación. La argumentación, el sustento de la investigación y los criterios vertidos, son originalidad de la autoría y es responsabilidad de la misma.



Verónica Natasha Pin Castro
C.I.: 131672605-6
E-mail: e1316726056@live.ulead.edu.ec
Telf: 0963436066

APROBACIÓN DEL TRABAJO

Los miembros del tribunal de grado de la aprobación al trabajo final de titulación sobre el tema: **“Eficacia de las prácticas de reclutamiento y selección de personal docente en universidades basado en el Modelo del CACES (2023)”**, elaborado por la egresada Pin Castro Verónica Natasha, el mismo que cumple con lo estipulado por reglamentos y disposiciones emitidas por la Universidad Laica Eloy Alfaro de Manabí de la Facultad de Ciencias Administrativas, Contables y de Comercio, de la Carrera de Administración de Empresas.

Por constancia firman:



Presidenta del tribunal
Ing. Alba Cáceres



Miembro del tribunal
Ing. Marissa Guevara



Miembro del tribunal
Ing. Carlos Velasco

Dedicatoria

Dedico este trabajo, en primer lugar, a Dios, quien ha sido mi guía constante, mi refugio y mi fortaleza en cada paso de este camino llamado vida. Su cuidado y compañía me dieron la luz y la paz necesarias para nunca rendirme.

A mi mamá, mi Verito, quien es mi mayor fuente de inspiración y mi modelo a seguir. Su amor incondicional, sus abrazos que todo lo curan y sus palabras de aliento fueron el pilar que me impulsó a seguir adelante en los momentos más difíciles. Gracias a su sacrificio, apoyo y fe en mí, hoy puedo celebrar este logro que también es suyo.

A mi papá y a mi hermanita Nicky, quienes, con su cariño, su alegría y su compañía hicieron de este recorrido un viaje más ligero y llevadero. Sus pláticas, sus risas y la forma en que siempre me levantaban el ánimo me recordaban que nunca estaba sola y que cada esfuerzo valía la pena.

A mis tías, Patty y Rossy, quienes se convirtieron en unas segundas madres para mí. Gracias por acogerme, por cuidarme, por acompañarme y por estar presentes en cada paso de esta etapa tan significativa. Su apoyo constante fue un abrazo al corazón.

A mi abuelita Rosa, que siempre encontró la manera de aportar su granito de arena con amor. Y a mi abuelito Manuel, quien desde el cielo me acompañó y me protegió en todo momento; estoy segura de que su presencia me dio la fuerza necesaria para continuar.

A mis amigos que se convirtieron en familia a lo largo de la carrera: Kevin, Melanie y Jair, quienes me demostraron lealtad, confianza y amistad sincera en cada momento. También a todo el equipo de 8° "A", con quienes compartí risas, nervios y logros; cada uno de ustedes hizo de esta experiencia algo inolvidable.

A todos ustedes, gracias por sostenerme, por motivarme y por ser parte de este capítulo de mi vida. Este trabajo no solo me pertenece a mí, sino también a cada uno de ustedes que, con amor y apoyo, me acompañaron en el camino.

- Nathy Pin C.

Reconocimiento

La culminación de este trabajo de titulación representa no solo un logro académico, sino también el fruto del apoyo, la compañía y el esfuerzo de muchas personas que caminaron junto a mí en esta etapa tan importante de mi vida.

En primer lugar, gracias a Dios por siempre protegerme y caminar a mi lado.

A mi tutora, Ing. Evelyn Cano, a quien expreso mi más sincero agradecimiento, por su paciencia, guía y compromiso durante todo este proceso. Su experiencia, sus consejos y su confianza en mis capacidades fueron fundamentales para concretar este proyecto y convertirlo en una realidad.

A mis docentes, quienes a lo largo de mi formación no solo me transmitieron conocimientos, sino también valores, disciplina y amor por el aprendizaje. Cada enseñanza fue una semilla que hoy da frutos en este trabajo.

A mis compañeros de carrera y a quienes compartieron conmigo retos y alegrías, gracias por hacer de este camino una experiencia enriquecedora y llena de recuerdos que guardaré con cariño.

De manera muy especial, agradezco a mi familia, quienes son y serán siempre mi mayor motivación. A mi mamá, por su amor incondicional y por enseñarme que con esfuerzo y fe todo es posible. A mi papá y a mi hermana, por su compañía, su alegría y por recordarme en los momentos difíciles que nunca estaba sola. A mis abuelitos y tías, por su apoyo constante y por ser mi refugio en cada paso de este proceso.

También reconozco a mis amigos más cercanos, quienes me acompañaron en los días de cansancio y celebraron conmigo cada logro. Su apoyo, su confianza y sus palabras de aliento fueron un respiro necesario en este camino.

A todos ustedes, gracias de corazón. Este trabajo no es solo un reflejo de mi esfuerzo, sino también del amor, la fe y la fortaleza que recibí de cada uno.

- Nathy Pin C.

Eficacia de las prácticas de reclutamiento y selección de personal docente en universidades basado en el modelo del CACES (2023)

Verónica Natasha Pin Castro¹; <https://orcid.org/0009-0002-0171-5756>

Evelyn Dyann Cano Lara²; <https://orcid.org/0000-0001-6754-0587>

Resumen:

Las prácticas de reclutamiento y selección de personal docente en universidades son tomadas como procesos fundamentales dentro de la gestión de talento humano de la institución, ya que estas inciden directamente en la calidad académica y en el cumplimiento de los objetivos institucionales. Sin embargo, en la actualidad aún existen algunos desafíos dentro de estas fases. Por este motivo, el presente estudio tiene como objetivo analizar la eficacia de las prácticas administrativas aplicadas en la gestión de talento humano en cuanto a reclutamiento y selección de personal docente universitario, centrándose en las universidades ubicadas en la provincia de Manabí. El presente artículo investigativo adopta un enfoque cualitativo, mismo que se sustenta en una metodología descriptiva y documental. Se utilizó la técnica de análisis de información y se realizaron entrevistas a los responsables del departamento de gestión de talento humano de las instituciones de educación superior, permitiendo recolectar información e identificar criterios, procedimientos y percepciones sobre el proceso selectivo de docentes. Los resultados presentan que la mayoría de las instituciones estudiadas aplican procesos estructurados, claros y transparentes, aunque se encontraron algunas limitaciones en cuanto a coherencia entre evaluación y perfil docente y, de manera similar, existencia de restricciones presupuestarias que dificultan la captación y retención de talento humano de calidad. Este trabajo aporta con un diagnóstico crítico que puede servir como guía en futuras mejoras administrativas, proponiendo líneas de investigación basadas en vinculación entre selección docente y desempeño académico.

Palabras clave: Gestión de personal, Administración de empresas, Educación, Gestión laboral, Recursos humanos.

Clasificación JEL: M12, M1, I2, M54, O15.

Effectiveness of faculty recruitment and selection practices in universities based on the CACES model (2023)

Abstract:

Recruitment and selection practices for faculty in universities are considered fundamental processes within the human talent management of the institution, since they have a direct impact on academic quality and the fulfillment of institutional objectives. However, at present there are still some challenges within these phases. For this reason, the present study aims to analyze the effectiveness of administrative practices applied in human talent management in terms of recruitment and selection of university faculty, focusing on universities located in the province of Manabí. This research article adopts a qualitative approach, which is based on a descriptive and documentary methodology. The technique of information analysis was used and interviews were conducted with those responsible for the human talent management department of higher education institutions, allowing the collection of information and the identification of criteria, procedures and perceptions about the selection process of teachers. The results show that most of the institutions studied apply structured, clear and transparent processes, although some limitations were found in terms of coherence between evaluation and teaching profile and, similarly, the existence of budgetary restrictions that hinder the recruitment and retention of quality human talent. This work provides a critical diagnosis that can serve as a guide for future administrative improvements, proposing lines of research based on the link between teacher selection and academic performance.

Key words: Personnel management, Business administration, Education, Labor management, Human resources.

Eficácia das práticas de recrutamento e seleção do corpo docente nas universidades baseado no modelo do CACES (2023)

Resumo:

As práticas de recrutamento e seleção do corpo docente nas universidades são consideradas processos fundamentais na gestão de talentos humanos da instituição, pois têm impacto direto na qualidade acadêmica e na realização dos objetivos institucionais. No entanto, atualmente, ainda existem alguns desafios nessas fases. Por esse motivo, o presente estudo tem como objetivo analisar a eficácia das práticas administrativas aplicadas na gestão de talentos humanos em termos de recrutamento e seleção de professores universitários, com foco nas universidades localizadas na província de Manabí. Este artigo de pesquisa adota uma abordagem qualitativa, com base em uma metodologia descritiva e documental. Foi utilizada a técnica de análise de informações e foram realizadas entrevistas com os responsáveis pelo departamento de gestão de talentos humanos das instituições de ensino superior, o que permitiu a coleta de informações e a identificação de critérios, procedimentos e percepções sobre o processo de seleção de professores. Os resultados mostram que a maioria das instituições estudadas aplica processos estruturados, claros e transparentes, embora tenham sido encontradas algumas limitações em termos de coerência entre a avaliação e o perfil docente e, da mesma forma, a existência de restrições orçamentárias que dificultam o recrutamento e a retenção de talentos humanos de qualidade. Este trabalho oferece um diagnóstico crítico que pode servir de guia para futuras melhorias administrativas, propondo linhas de pesquisa baseadas no vínculo entre a seleção de professores e o desempenho acadêmico.

Palavras-chave: Gestão de pessoas, Administração de empresas, Educação, Gestão do trabalho, Recursos humanos.

1. Introducción

Dentro del ámbito de la gestión del talento humano en instituciones de educación superior, las prácticas de reclutamiento y selección de personal docente se han convertido en un tema de creciente importancia y complejidad. Por este motivo, se explica en el contexto universitario que, “el talento humano es fundamental en el logro de objetivos institucionales y el éxito académico” (Pinargote & Pico, 2023).

La selección de docentes universitarios ha evolucionado significativamente en las últimas décadas, pasando de métodos tradicionales basados principalmente en credenciales académicas a enfoques más específicos que consideran una amplia gama de competencias. No obstante, estudios actuales sugieren que aún existen desafíos significativos en este campo. Por ejemplo, (Pedraza, 2020) señala que el personal de las instituciones educativas es responsable de contribuir en la formación de capital humano competitivo para el futuro de una sociedad, mientras que (Sarmiento et al., 2019) destacan la necesidad de reconocer a las personas como talentos humanos, miembros de un equipo de trabajo, las metas compartidas, el trabajo corresponsable, hay preocupación por los resultados de la gestión, se pone énfasis en el aprendizaje permanente; todo ello encaminado a mejorar el desarrollo de la organización.

El objetivo del presente trabajo se basa en un enfoque integral sobre los aspectos administrativos de la gestión del talento humano en el contexto específico del reclutamiento y selección de personal docente universitario. Este estudio busca examinar los procesos, políticas y prácticas administrativas que subyacen a estas decisiones críticas de contratación. La importancia de esta investigación se justifica por varios factores. En primer lugar, la creciente competencia entre instituciones de educación superior por atraer y retener talento docente de alta calidad (Guerenabarrena et al., 2021). En segundo lugar, la necesidad de adaptar las prácticas de reclutamiento a un entorno académico cada vez más globalizado y digitalizado (Jiménez & Velazco, 2024). Y, por último, la presión por mejorar la eficacia, eficiencia y efectividad de los procesos administrativos en un contexto de restricciones presupuestarias y mayores demandas de rendición de cuentas (Junior et al., 2023).

De igual manera, se señala en el Consejo de Aseguramiento de Calidad de Educación Superior (CACES, 2023) la importancia que tiene el personal académico, al que se lo

considera como uno de los actores del proceso de enseñanza-aprendizaje, cuyo ingreso, permanencia y promoción se rigen por una normativa específica.

En este contexto, la presente investigación busca responder a la siguiente pregunta: ¿Cuáles son las prácticas administrativas más efectivas en el reclutamiento y selección de personal docente en universidades? El objetivo principal es analizar las prácticas actuales de reclutamiento y selección de personal docente desde una perspectiva administrativa, con el fin de proponer mejoras que optimicen estos procesos y contribuyan al fortalecimiento del cuerpo docente universitario.

El artículo en cuestión se organiza en cinco secciones principales. Luego de esta introducción, se expone el marco teórico que examina las tendencias actuales en la gestión del talento humano en el ámbito de la educación superior. La tercera sección detalla la metodología aplicada para la recolección y análisis de datos sobre las prácticas de reclutamiento y selección en universidades. En la cuarta sección se presentan los resultados del estudio, seguidos por una discusión que interpreta toda la información obtenida. Para finalizar, se demuestran cuáles son las principales conclusiones alcanzadas a lo largo de la investigación.

2. Revisión de literatura

Vasconcelos & Montero (2021) hacen énfasis en que “el proceso de reclutamiento y selección de personal es vital en las organizaciones porque las personas se incorporan a laborar cumpliendo los requisitos, estándares y pruebas que el área aplique”. El reclutamiento y selección de personal docente en universidades es tomado como un proceso vital que influye de manera directa en la calidad de la educación y el desempeño de la institución.

Hace varios años atrás, las universidades basaban sus prácticas de selección docente en la cantidad de logros académicos o en la trayectoria investigativa de los candidatos. Sin embargo, investigaciones recientes resaltan que también es necesario tener en cuenta otros aspectos, como la gestión administrativa y la alineación con la estrategia universitaria. Según Zuñiga Ricaurte et al., en relación con los elementos estratégicos al reclutar candidatos para un puesto de trabajo, es fundamental considerar que:

En el desarrollo de las actividades empresariales es importante dar valor al proceso de reclutamiento y selección del talento humano, ya que es la vía para encontrar gente de calidad, identificando las necesidades y comparándolas con el candidato adecuado, que se ajuste a la organización, tanto en el papel, como en la práctica; además, menciona que, con un buen proceso, con las técnicas adecuadas, reduce la rotación y aumenta la moral de los empleados (2023).

Una de las prácticas más efectivas identificadas por (Canel et al., 2023) es que “la gestión de la educación superior presenta características propias, dado el alto peso del factor humano, lo que, unido a la creciente complejidad de sus procesos y del entorno, han determinado su consideración generalizada como función sustantiva”. Este enfoque se centra en alinear las necesidades de los docentes con lo que la universidad quiere lograr a largo plazo, tomando en cuenta factores como la evolución de los programas académicos, las nuevas tendencias de investigación y la demanda en el mercado laboral.

Hoy en día, con la actualización constante de los sistemas de información y las plataformas digitales, el proceso de reclutamiento en las universidades ya no es lo que era; ha cambiado bastante. De hecho, según (Aquiles, 2022; Hanze Andrade, 2020), el uso de inteligencia artificial y análisis de datos para hacer la preselección de candidatos ha hecho que todo sea mucho más rápido y certero. Es decir, ya no es solo cuestión de revisar currículums a mano, ahora hay herramientas que ayudan a filtrar de una manera más fácil y eficaz.

En la actualidad, las instituciones de educación superior se inclinan más por un proceso de evaluación más complejo. Montejo & Díaz (2022), no se trata de buscar solo al candidato ideal, sino de construir docentes que compartan los objetivos y valores institucionales. Para poder cumplir con esta meta, es necesario aplicar estrategias modernas para motivar a los docentes para que contribuyan en el desarrollo de estudiantes talentosos.

Las universidades están adoptando enfoques más integrales en la evaluación de candidatos. Según (Montejo & Díaz, 2022), las instituciones educativas deben formar equipos que se adapten a su cultura y estrategia, lo cual requiere una gestión activa del talento humano alineada con los objetivos educativos. Es fundamental no solo esperar candidatos ideales, sino emplear métodos innovadores de reclutamiento y estrategias que motiven al personal docente a enfocarse en el desarrollo de estudiantes talentosos.

Un estudio realizado por (Vizueté et al., 2023) demuestra que la planificación de talento humano se ha posicionado como uno de los motores fundamentales de toda organización independientemente del sector económico al que pertenezcan y plantear estrategias que permitan solventar la rotación de personal se considera un factor clave que incide directamente en la productividad y competitividad empresarial.

Aunque ha existido un avance notable en el reclutamiento y la selección de docentes universitarios, aún existen algunos desafíos importantes. (Gonzabay & Pacheco, 2024) identifican que la interacción con sistemas automatizados durante el proceso de reclutamiento puede resultar impersonal o frustrante para algunos candidatos, potencialmente afectando la imagen de la empresa y su capacidad para atraer talento de alto nivel.

La eficacia de las prácticas de reclutamiento y selección de personal docente en las universidades es clave para garantizar un cuerpo académico que contribuya de manera significativa a las funciones institucionales, tal como lo destaca el CACES:

Los profesores son el principal recurso de la institución e impactan en las tres funciones sustantivas. Los tres subcriterios Selección y formación previa, Organización y desarrollo, y Remuneraciones, captan tres momentos lógicos en la gestión de este recurso trascendental: cualidades deseables al ingreso, gestión para la utilización y el desarrollo y estímulo salarial (2021).

En cuanto a procesos de ingreso, permanencia y promoción respecta, Hanze afirma que estas fases:

Constituyen un procedimiento de gran importancia para la Gestión del Talento Humano en una organización, ya que comprende abrir una puerta hacia la movilidad del personal, bien sea para incorporar personal del mercado laboral como para realizar convocatorias internas que permita la generación de movimientos internos (2020).

Asimismo, respecto a evaluación integral de personal académico, (Nuñez et al., 2023) señalan lo siguiente:

El enfoque estratégico de la GTH en las universidades se basa en desarrollar los procesos de planificación del trabajo alineado a la planeación de la universidad; selección del trabajador en busca del docente con más competencias para lograr las metas; capacitación y desarrollo del docente para mejorar composición y dominio del claustro; evaluación del docente en correspondencia con resultados y alineado a la

planeación y estimulación del docente para incentivar al profesor que más contribuye al logro de las metas.

Un punto de vista distinto sobre el perfeccionamiento académico que deben tener los docentes universitarios, lo proponen (Andrade et al., 2020), quienes indican que “Surge la necesidad de elaborar un modelo de capacitación y formación profesional a nivel superior, que brinde las pautas generales a seguir dentro de un proceso reflexionado y planificado”. Dicho de otra manera, el perfeccionamiento académico nace de la necesidad de mejoramiento continuo que tienen los docentes para el cumplimiento de los objetivos institucionales, esto gracias al seguimiento de un sistema claro y ordenado.

Según lo planteado por (Solís, 2020), en cuanto a la elección del personal idóneo a través de la pertinencia de los criterios de selección con los que cuenta la organización, se guían por:

Se aplican diversos criterios para la selección y reclutamiento de personal administrativo, estos pueden ser entrevistas técnicas, entrevistas por competencias, pruebas psicométricas, etc. y que sin duda no todos responden de la misma manera a las necesidades de la institución.

Para (Hernández, 2024), el concepto de claridad y objetividad del proceso de ingreso implica “La colaboración entre el departamento de recursos humanos y los líderes del equipo para comprender las necesidades específicas del puesto”. Se puede señalar que la claridad y objetividad del procedimiento de ingreso están enlazados con la relación existente entre el área de talento humano y los requisitos particulares que se solicitan para el puesto de trabajo. Machuca (2024) argumenta que “La transparencia y la equidad en los procesos de ingreso también pueden contribuir a reducir la discriminación y la corrupción en la educación”. Es necesario que el procedimiento de ingreso se realice de manera transparente y equitativa para evitar cualquier tipo de amenaza o algún problema en el desarrollo de las actividades de educación.

Como lo exponen (Bonne & Tellez, 2019), el impacto del proceso de reclutamiento y selección toma en cuenta que “Una adecuada gestión debe considerar el diseño, análisis y descripción de puestos, reclutamiento y selección, evaluación del desempeño, compensación, incentivos, beneficios, capacitación y desarrollo de las personas, relación con los empleados, seguridad e higiene, calidad de vida”.

Refiriéndose al uso de resultados para toma de decisiones del personal, (Quiroz, 2020) plantea que:

Una vez concluida la aplicación de técnicas de selección y la comprobación de datos referenciales, se llega al paso de toma de decisiones sobre los candidatos a seleccionar. Se recurre a todo el conjunto de datos que se ha obtenido de todos los candidatos y se comparan. Aquí se concluye y se jerarquizan los resultados, si el candidato es aceptado concluye la etapa de lo contrario si es rechazado se retorna al paso de la preselección.

Respecto a la retroalimentación y mejora continua, para (Atoche et al., 2024) esto significa que:

Para los docentes, la evaluación no solo mide los conocimientos que han adquirido los estudiantes, sino también la efectividad de las estrategias y herramientas pedagógicas empleadas. Al entender la evaluación como una herramienta de autorreflexión, los educadores pueden ajustar sus métodos de enseñanza para adaptarse a las necesidades individuales de sus estudiantes, promoviendo así un ambiente educativo más inclusivo y eficiente.

Según lo planteado por (Chaves et al., 2023) en cuanto a perfil docente o profesional, es lo siguiente:

Perfil profesional es descrito como la imagen contextualizada de la profesión en un momento y lugar que orienta la determinación de los objetivos curriculares, sirve de referencia para la valoración de la calidad de la formación y para la elaboración de clasificadores de cargo.

Desde el enfoque de oportunidades de desarrollo profesional, (Aucca et al., 2024) propone la siguiente perspectiva:

Se asume la importancia que el recurso humano genera oportunidades para seguir desarrollando a la organización, debido a que es uno de los activos más valiosos de una empresa, que beneficia tanto al individuo como a la organización en términos de productividad y competitividad. Por lo tanto, es fundamental para las organizaciones invertir en la capacitación y desarrollo de su personal para aprovechar al máximo su potencial y contribuir al crecimiento de la organización.

La relevancia del perfeccionamiento en la selección de personal docente, según (Nuñez et al., 2023) busca principalmente que:

Se motive a las personas en la búsqueda de su autoaprendizaje empleando estas herramientas plasmándolas más allá de la obtención de ideas básicas, sino que lo utilicen para generar nuevos conocimientos, proyectos y otros que aporte al perfeccionamiento profesional y personal del sujeto.

Las prácticas administrativas más efectivas en este campo son aquellas que combinan un enfoque estratégico, el uso adecuado de tecnologías modernas y una evaluación completa de cada candidato, más allá de su hoja de vida. Las universidades que logren adaptarse y mejorar de manera continua sus procesos en la gestión del talento humano estarán mejor posicionadas para enfrentar cambios y exigencias que traerá la educación superior en el futuro.

3. Metodología

El objetivo de esta investigación se centra en analizar las prácticas actuales de reclutamiento y selección de personal docente desde una perspectiva administrativa. Por lo tanto, se ha decidido utilizar un enfoque cualitativo, ya que se busca “utilizar la recolección de datos mediante técnicas como la entrevista la cual no pretende medir ni asociar dichas mediciones con números”. (Instituto Nacional de Aprendizaje, 2019).

Uno de los tipos de investigación que predomina en el presente trabajo investigativo es la investigación de tipo descriptivo busca “puntualizar las características de la población que está estudiando” (Alban et al., 2020), lo que llega a resultar en describir todo lo analizado con anterioridad.

Cabe destacar el uso del enfoque cualitativo, ya que la técnica seleccionada es la entrevista, (Armijo et al., 2021) , establece que la entrevista “es una herramienta de recolección de información que supone una conversación especializada con un objetivo claro”. Es importante mencionar que, se utilizó la herramienta de Atlas.ti como apoyo para el análisis de los datos cualitativos obtenidos, esto a través de codificaciones a los factores más revelantes de las entrevistas realizadas, los cuales se representan gráficamente para una comprensión más visual de los resultados.

El instrumento principal dentro de este trabajo de investigación fue el cuestionario estructurado, esto ya que como lo indican Cisneros et al. (2022) “consiste en una serie de preguntas organizadas, estructuradas y específicas, que permiten medir o evaluar una o varias

de las variables definidas en el estudio, respondiendo al planteamiento del problema e hipótesis”.

En cuanto a la población, (Arias & Covinos, 2021) mencionan que “se refiere al conjunto total de individuos, eventos o elementos que poseen características comunes y que son objeto de estudio”.

Asimismo, referente a la muestra “permite a los investigadores estudiar y analizar características específicas de un grupo representativo sin necesidad de examinar a cada miembro de la población” (Vizcaíno Zúñiga et al., 2023), por ende, se toma una muestra por conveniencia de las universidades pertenecientes a la provincia de Manabí, entrevista realizada a los encargados del área de Talento Humano de cada institución educativa.

4. Resultados y Discusión

4.1. Procesos de ingreso, permanencia y promoción

De acuerdo con (Hanze, 2020), los procesos de ingreso, permanencia y promoción son pilares fundamentales dentro de la Gestión de Talento Humano de una institución de educación superior. Ya que estas fases, procuran contratar a un elemento o equipo de trabajo altamente calificado. En este caso, una gestión eficaz de dichos procesos permite identificar, captar y retener perfiles docentes que cumplan con los requerimientos de la organización, tomando en cuenta términos de formación académica como experiencia, habilidades pedagógicas, habilidades blandas, entre otras.

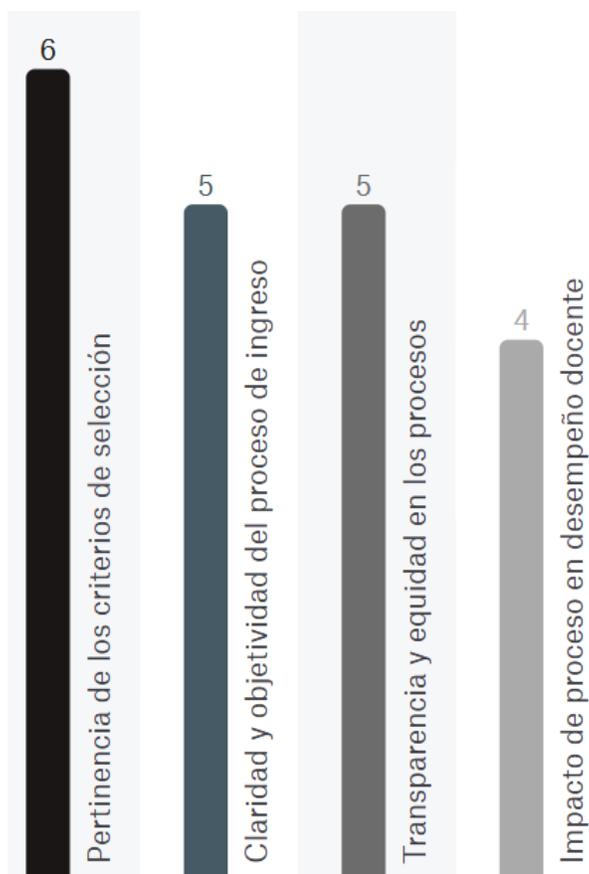


Figura 1. *Procesos de ingreso, permanencia y promoción.* **Fuente:** elaboración propia con Software Atlas.ti.

4.1.1. Pertinencia de los criterios de selección

De acuerdo con la Figura 1, los resultados obtenidos en relación con la pertinencia de los criterios de selección de personal docente evidencian que la muestra total de universidades cumple con la aplicación de lineamientos solicitados entre el perfil profesional y las funciones que se espera que desempeñe el docente universitario. Esto indica el reconocimiento y la importancia de contar con talento humano calificado y alineado con los estándares, valores y objetivos institucionales. Tal como señala (Solís, 2020), estos criterios cuentan con varias técnicas al momento de reclutar y seleccionar al personal necesario, mismo que debe cumplir con las expectativas y necesidades que tiene la organización de educación superior. Por lo tanto, talento humano debe contar con una gestión eficaz de las técnicas tanto de reclutamiento como de selección docente, aplicando la mejor alternativa dependiendo de los requisitos solicitados para el puesto de trabajo.

4.1.2. Claridad y objetividad del proceso de ingreso

Como se muestra en la Figura 1, en cuanto a claridad y objetividad del proceso de selección de personal docente se revela que cinco de las seis universidades entrevistadas se aseguran de que cada etapa del procedimiento selectivo sea clara, justa y fundamentada. Esto respaldado con que la mayoría de las instituciones de educación superior cuentan con procesos rigurosos y estructurados, mismos que se siguen desde la convocatoria hasta la selección y decisión final, lo que hace que cada etapa se haya realizado con total claridad y haya seguido las normativas establecidas, haciendo que los postulantes conozcan los criterios de evaluación y selección desde antes del comienzo de todo el proceso. Por este motivo, (Hernández, 2024) considera que debe existir una relación estrecha entre el departamento de talento humano con la comprensión que se tiene sobre cuáles son las necesidades que tiene que cubrir el postulante una vez sea seleccionado, ya que debe cumplir con todos los requisitos mencionados durante todas las fases anteriores hasta su selección.

4.1.3. Transparencia y equidad en los procesos

Según la Figura 1, se logra observar que, de manera similar al indicador anterior, la mayoría de universidades son transparentes y equitativas en sus procesos de selección, en donde, aseguran promover la igualdad de oportunidades, evaluando a los postulantes bajo los mismos parámetros, teniendo en cuenta el mérito de cada candidato y asegurando la participación en igualdad de condiciones para todos los aspirantes. Respaldado por (Machuca, 2024) al contar con procesos cuyo nivel de transparencia y equidad es alto, se evitan conflictos en cuanto a la posible discriminación que alguno de los candidatos pueda llegar a sentir, de igual manera, se refleja la integridad que tiene la universidad en cada proceso que realiza, de igual manera, al evidenciar la transparencia y equidad en los procesos la institución brinda una imagen positiva y mantiene una buena reputación.

4.1.4. Impacto de procesos en desempeño docente

En relación con el impacto de procesos en desempeño docente se puede observar que cuatro de las seis universidades no tienen complicaciones con el proceso de selección actual al momento de incorporar nuevos docentes, lo contrario a las dos restantes que demuestran dificultades, esto debido a las limitaciones presupuestarias que pueden llegar a existir dentro de la institución. Lo que incide negativamente en la capacidad de atraer y retener talento docente calificado. Sin embargo, la mayoría de las universidades procuran incorporar

personal que tenga vocación, capacidad de innovación, compromiso y la disposición de asumir nuevos desafíos académicos. Como mencionaban (Bonne & Tellez, 2019) anteriormente, al tener una adecuada gestión que englobe todos los procesos e información necesarios para la selección del personal docente, el impacto que tendrá en el desempeño del docente será positivo, ya que el postulante seleccionado tendrá en cuenta el alto potencial que vio la organización educativa en él, lo que dará como resultado un sentimiento de superación y motivación para realizar sus actividades de una manera más óptima.

4.2. Evaluación integral de personal académico

Conforme la perspectiva de (Nuñez et al., 2023), la evaluación integral de personal académico se respalda en el desarrollo de procesos de planificación de trabajos que se encuentren relacionados a lo que la institución de educación superior busca. Lo cual se centra en la selección del mejor postulante, que este comprometido con la universidad y que contribuya al cumplimiento de las metas de la organización.

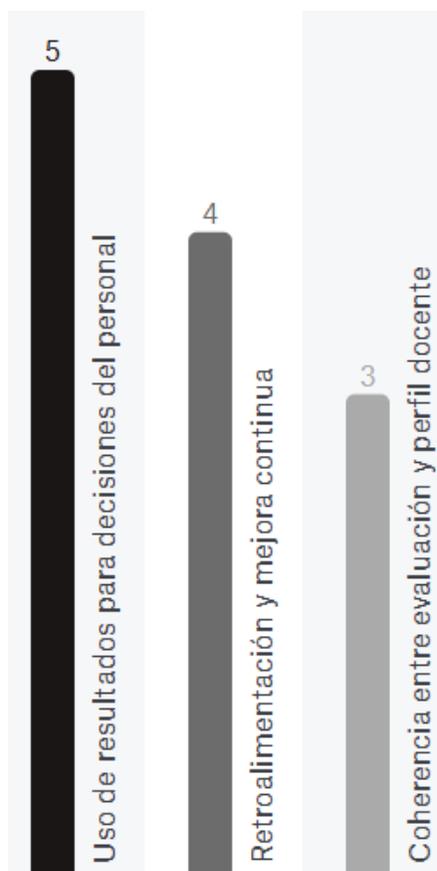


Figura 2. *Evaluación integral de personal académico.* **Fuente:** elaboración propia con Software Atlas.ti.

4.2.1. Uso de resultados para decisiones del personal

Como indica la Figura 2, a partir de los datos obtenidos respecto al uso de resultados para la toma de decisiones relacionadas con el personal, se logra observar que cinco de las seis universidades entrevistadas, consideran estos resultados de evaluaciones de desempeño como parte fundamental en sus procesos administrativos. Esto logra reflejar una gestión estratégica del talento humano, ya que la información obtenida del desempeño de cada postulante se convierte en una herramienta clave para la planificación, organización, dirección y control de los procesos de selección, en donde, se toma en cuenta la mejora continua y la toma de decisiones fundamentadas. Conforme a la perspectiva de (Quiroz, 2020) se toman los resultados obtenidos y se comprueban los datos de referencia brindados por el candidato para la comparación de información, toma de decisiones y por último la selección del mejor postulante.

4.2.2. Retroalimentación y mejora continua

Observando la Figura 2, se puede establecer que cuatro de las seis universidades estudiadas consideran que la retroalimentación y mejora continua son elementos útiles durante el proceso de evaluación para lograr retroalimentar y fortalecer el desempeño del personal docente. Ya que, la evaluación debe permitir al docente identificar oportunidades de mejora y construir un plan de desarrollo con el apoyo de la institución educativa. (Atoche et al., 2024) señala que esta evaluación logra ver reflejadas las estrategias y herramientas que utiliza el docente para impartir clases de calidad y notar la eficiencia de sus métodos de enseñanza, esto le permitirá adaptar su metodología de trabajo a los distintos estudiantes que llegue a manejar.

4.2.3. Coherencia entre evaluación y perfil docente

Como se evidencia en la Figura 2, los resultados muestran que solo la mitad de las universidades estudiadas consideran que los instrumentos de evaluación utilizados en su proceso de selección reflejan adecuadamente el perfil y las funciones esperadas del futuro docente. Esta situación revela una debilidad en las herramientas alineadas con los requerimientos instituciones en los procesos tanto de selección como de reclutamiento, ya que, al existir una carencia entre los instrumentos de evaluación y las competencias claves

del perfil solicitado se pone en riesgo la eficacia del proceso de selección. (Chaves et al., 2023) destaca que un perfil profesional sirve como referencia para valorar la calidad de la formación del postulante y apoya a la elaboración de la clasificación de cargos que puede llegar a tener el candidato seleccionado, haciendo que, no solo se enfoque en procesos de enseñanza-aprendizaje, sino que también sea de ayuda en otras áreas claves de la institución.

4.3. Perfeccionamiento académico

Como indican (Andrade et al., 2020), en cuanto a perfeccionamiento académico respecta, se toma en cuenta que los procesos de reclutamiento y selección buscan implementar un modelo estructurado de capacitación docente, mismo que oriente de una manera clara y planificada, el desarrollo continuo en la educación superior. Este modelo se basa en la mejora continua del perfeccionamiento académico para el cumplimiento de los objetivos de la institución.



Figura 3. *Perfeccionamiento académico.* Fuente: elaboración propia con Software Atlas.ti.

4.3.1. Oportunidades de desarrollo profesional

Interpretando la Figura 3, los resultados obtenidos permiten evidenciar que la formación continua y el perfeccionamiento académico son elementos importantes que todas las

universidades toman en cuenta al momento de contratar a nuevos docentes, especialmente para el crecimiento de los procesos académicos y la innovación en la calidad de educación que pueden aportar a la institución. Esto facilita el cumplimiento de las metas propuestas y hace que la organización cuente con una buena reputación y un apropiado clima organizacional. De igual manera, (Aucca Marin et al., 2024) resaltan el papel de la gestión del talento humano en la creación de oportunidades para el crecimiento y desarrollo de la organización, tomando al talento humano como el activo más valioso que tiene la institución educativa, ya que aprovecha su potencial y sus habilidades.

4.3.2. Relevancia del perfeccionamiento en la selección

De acuerdo con la Figura 3, a partir de la información recolectada acerca de la relevancia que tiene el perfeccionamiento académico en el reclutamiento y en la selección de personal docente, se logró encontrar que la totalidad de las universidades toman en cuenta diversos mecanismos para la identificación de potencial en el desarrollo y fortalecimiento de competencias que tienen los candidatos, algunos siendo, la hoja de vida, antecedentes en innovación educativa, experiencia internacional, habilidades pedagógicas, liderazgo académico, entre otras. Estos se determinan desde el momento de la convocatoria hasta la elección del candidato adecuado, en donde se elige al postulante que mejor se haya destacado y que cumpla con todos los requisitos que busca el instituto de educación superior. En relación con lo antes planteado por (Nuñez Cruz et al., 2023) uno de los puntos clave del perfeccionamiento es el constante aprendizaje que deben tener los aspirantes, debido a que, al contar con este elemento, las actividades de aprendizaje y clases tendrán un nivel de eficacia mayor y aumentará la eficiencia universitaria.

5. Conclusiones

Dentro del presente artículo se pudo analizar, desde una perspectiva administrativa, la eficacia que tienen las prácticas de reclutamiento y selección de personal docente en universidades específicamente, universidades de la provincia de Manabí. Este artículo cuenta con una estructura dividida en cinco secciones principales, siendo estas las siguientes: introducción, revisión de literatura, metodología, resultados y discusión y conclusiones. Gracias a las entrevistas aplicadas a los directores del área de talento humano de las seis universidades manabitas, se pudieron examinar varios aspectos claves de la investigación, tales como: los procesos de ingreso, los criterios de selección, la transparencia en los procesos

y su gestión, la evaluación del desempeño docente, la coherencia y relación que existe entre el perfil y la evaluación, y el perfeccionamiento académico que deben seguir los futuros docentes.

En cuanto a las contribuciones que ofrece el presente artículo de investigación se expone información relevante sobre como las universidades abordan la contratación de personal docente, aportando un análisis que permite ver las buenas prácticas de reclutamiento y selección, las debilidades dentro de estos procesos y cuáles son los puntos de mejora que tienen las instituciones de educación superior. Este artículo contribuye al fortalecimiento de los procesos administrativos estratégicos en el sector de educación superior, lo que puede apoyar a una gestión más eficaz del talento humano docente. De igual manera, cabe destacar la necesidad de alinear los procesos tanto de selección como de reclutamiento con los objetivos que tiene la institución educativa y los estándares de calidad exigidos por las organizaciones acreditadoras como, por ejemplo, el Consejo de Aseguramiento de la Calidad de la Educación Superior en Ecuador.

Sin embargo, existieron algunas limitaciones en la investigación. Comenzando por la muestra la que fue definida por conveniencia y limitada únicamente a las universidades de la provincia de Manabí, lo que dificulta un análisis más extenso en cuanto a prácticas de reclutamiento y selección en otras provincias. Asimismo, otra de las limitaciones fue poder contactar a los responsables de las áreas de talento humano de las universidades, lo cual fue un poco complicado al inicio, pero las universidades luego de un tiempo prudente dieron apertura y se pudieron obtener los datos necesarios para su respectivo análisis y comprensión. A partir de los análisis realizados, se lograron identificar algunas líneas futuras de investigación, siendo una de estas: el impacto que tienen los procesos de reclutamiento y selección de personal docente en los indicadores de desempeño académico de los estudiantes. De manera similar, se podría tomar un enfoque comparativo entre los procedimientos que tienen las universidades públicas y los procedimientos realizados en las universidades de carácter particular o privado, esto centrándose en su modelo de gestión de talento humano. Y, por último, se puede investigar como los avances tecnológicos podrían ayudar a gestionar de una manera más eficaz los procesos tanto de reclutamiento como de selección, utilizando herramientas de inteligencia artificial que sirvan para poder planificar, organizar, dirigir y controlar todos estos procedimientos desde una perspectiva moderna.

En conclusión, para poder lograr tener una gestión de talento humano eficaz en las instituciones de educación superior se requiere ver más allá del cumplimiento de las normas impuestas y las técnicas actuales en los procesos de reclutamiento, sino que este tipo de organismos podrían tomar una visión más estratégica que tome en cuenta una evaluación previa de los postulantes, su inspiración para el desarrollo profesional continuo, la planificación que tenga la institución y las nuevas ideas que puede traer el candidato. Al considerar estos elementos las universidades podrán tener un cuerpo académico de excelencia, capaces de responder a los desafíos futuros que puedan llegar a existir dentro del entorno educativo.

6. Referencias bibliográficas

- Alban, G., Verdesoto, A., & Castro, N. (2020). Metodologías de investigación educativa (descriptivas, experimentales, participativas, y de investigación-acción). *Recimundo*, 163–173. [https://doi.org/10.26820/RECIMUNDO/4.\(3\).JULIO.2020.163-173](https://doi.org/10.26820/RECIMUNDO/4.(3).JULIO.2020.163-173)
- Andrade, C. F., Siguenza, J. P., & Chitacapa, J. P. (2020). Capacitación docente y educación superior: propuesta de un modelo sistémico desde Ecuador Teacher training and higher education: proposal of a systemic model from Ecuador. *Educación • Education • Educação*, 41(33), 2020. <https://www.revistaespacios.com>
- Aquiles, J. C. (2022). *Percepción de los estudiantes universitarios sobre el uso de la Inteligencia Artificial en los procesos de reclutamiento y selección de personal Perception of college students on the use of Artificial Intelligence in the recruitment and selection processes of personnel*. 35. <https://doi.org/10.56216/radee012022jun.a03>
- Arias, J., & Covinos, M. (2021). *Diseño y metodología de la investigación*. . <http://hdl.handle.net/20.500.12390/2260>
- Armijo, I., Aspillaga, C., Bustos, C., Calderón, A., Cortés, C., Fossa, P., Melipillan, R., Sánchez, A., & Vivanco, A. (2021). *Manual de metodología de investigación. Facultad de Psicología. Universidad del Desarrollo*. <https://psicologia.udd.cl/files/2021/04/Metodolog%C3%ADa-PsicologiaUDD-2-1.pdf>
- Atoche Alcas, L. C., Andrade, A. I. T., Soto Peralta, O. E., Rabasco Zamora, M. S., Vera Palacios, C. A., & Atoche Alcas, M. Y. (2024). Desarrollo de un programa de estrategias de retroalimentación para fortalecer la evaluación formativa en docentes. *Universidad, Ciencia y Tecnología*, 28(ESPECIAL), 118–128. <https://doi.org/10.47460/UCT.V28ISPECIAL.778>
- Aucca Marin, J., Choquehuanca, J. A., Visa Quispe, S., & Quispe Quispe, F. (2024). La gestión del talento humano y su relevancia en el desempeño laboral del docente en educación superior. *Revista de Climatología*, 24, 1530–1537. <https://doi.org/10.59427/rcli/2024/v24cs.1530-1537>
- Bonne Falcón, E. N., & Tellez Rodríguez, N. (2019). *UN GABINETE METODOLÓGICO PARA LA SUPERACIÓN DE CUADROS THE METHODOLOGICAL CABINETS FOR THE OVERCOMING CADRES*. <https://doi.org/https://doi.org/10.51247/st.v2i2.8>
- CACES. (2021). *MODELO DE EVALUACIÓN EXTERNA 2024 CON FINES DE ACREDITACIÓN PARA LOS INSTITUTOS SUPERIORES TÉCNICOS Y TECNOLÓGICOS*. [https://www.caces.gob.ec/wp-content/uploads/Documents/2022/DOCUMENTOS%20WEB%20INSTITUTOS/Modelo%202024%20aprobado%20por%20el%20pleno%20\(1\).pdf](https://www.caces.gob.ec/wp-content/uploads/Documents/2022/DOCUMENTOS%20WEB%20INSTITUTOS/Modelo%202024%20aprobado%20por%20el%20pleno%20(1).pdf)
- CACES. (2023). *Modelo de Evaluación Externa con fines de Acreditación para el Aseguramiento de la Calidad de las Universidades y Escuelas Politécnicas*. <https://www.caces.gob.ec/wp-content/uploads/2023/12/Modelo-de-Evaluacio%CC%81n-Externa-UEP-2023-1.pdf>
- Canel Bermúdez, M., Alarcón Ortiz, R., & Saborido Loidi, J. (2023). *Potencial humano, innovación y desarrollo en la planificación estratégica de la educación superior cubana 2012-2020*. <https://revistas.uh.cu/rces/article/view/1980>
- Chaves Salas, A. L., Cárdenas Leitón, H., Castro Bonilla, J., Olivas Gómez, C., Gómez Acuña, Y., Chaves Salas, A. L., Cárdenas Leitón, H., Castro Bonilla, J., Olivas Gómez, C., & Gómez Acuña, Y. (2023). Los planes de estudio de las carreras de formación docente que imparten las universidades públicas y privadas y su coherencia

- con las políticas educativas en Costa Rica. *Actualidades Investigativas En Educación*, 23(2), 155–182. <https://doi.org/10.15517/AIE.V23I2.54180>
- Cisneros, J., Guevara, A., Urdánigo, J., & Garcés, J. (2022). Técnicas e Instrumentos para la Recolección de Datos que Apoyan a la Investigación Científica en Tiempo de Pandemia. *Dominio de Las Ciencias, ISSN-e 2477-8818, Vol. 8, N°. 1, 2022 (Ejemplar Dedicado a: Enero-Marzo 2022)*, 8(1), 58. <https://doi.org/10.23857/dc.v8i41.2546>
- Gonzabay Quiñónez, I. A., & Pacheco Mendoza, S. R. (2024). El rol de la Inteligencia Artificial en los procesos de reclutamiento y selección en la Gestión del Talento Humano. *Reincisol.*, 3(6), 3880–3902. [https://doi.org/10.59282/reincisol.V3\(6\)3880-3902](https://doi.org/10.59282/reincisol.V3(6)3880-3902)
- Guerenabarrena Cortazar, L., Olaskoaga Larrauri, J., & Cilleruelo Carrasco, E. (2021). Obstáculos a la sostenibilización curricular en la universidad española. *Education Policy Analysis Archives*, 29. <https://doi.org/10.14507/epaa.29.5390>
- Hanze Andrade, E. (2020). *El reclutamiento a través de redes sociales como nueva tendencia en la selección de personal y su aplicación en la empresa Tata Consultancy Services Ecuador*. <http://hdl.handle.net/10644/7873>
- Hernández Sarango, O. F. (2024). " *Propuesta de mejora del proceso de reclutamiento y selección del personal docente no titular de la Universidad Técnica Particular de Loja* ". <https://hdl.handle.net/20.500.12892/1252>
- Instituto Nacional de Aprendizaje. (2019, September 10). *MAIM: Enfoque de la investigación de mercados | Centro Virtual de Diseño y Desarrollo - INA-PIDTE*. <https://www.ina-pidte.ac.cr/mod/page/view.php?id=13028&lang=en>
- Jiménez García, E., & Velazco Quintana, P. (2024). *Construyendo el futuro de la educación superior en la era digital* (E. Jiménez García & P. J. Velasco Quintana, Eds.). Dykinson. <https://doi.org/10.14679/3416>
- Junior, E., Huamantumba, S., Victoria, M., Palomino, H., Anacely, E., Calle, C., Huamantumba, G. S., Fructuoso, W., Quesquén, C., & Tuanama, E. L. (2023). *Modelo de simplificación administrativa. Mejoras en la satisfacción del usuario en una universidad pública*.
- Machuca Yaguana, J. A. (2024). *Trayectoria socio-técnica del proceso de ingreso a la educación superior en el Ecuador durante el período 2012 – 2022*. <http://hdl.handle.net/10469/22533>
- Montejo Ángel, F., & Pava Díaz, G. (2022). Competencias socioemocionales y selección de candidatos para cargos de docencia universitaria. *Educacion y Humanismo*, 24(42), 232–254. <https://doi.org/10.17081/eduhum.24.42.5337>
- Núñez Cruz, R. C., Villacreses Álvarez, G., & Núñez Peña, C. R. (2023). *Perfeccionamiento de la estimulación a docentes en universidades: experiencias en universidades de Cuba y Ecuador*.
- Pedraza Melo, N. A. (2020). Satisfacción laboral y compromiso organizacional del capital humano en el desempeño en instituciones de educación superior. *RIDE Revista Iberoamericana Para La Investigación y El Desarrollo Educativo*, 10(20). <https://doi.org/10.23913/ride.v10i20.595>
- Pinargote Párraga, J. E. P. P., & Pico Macías, M. E. (2023). Modelo de Gestión de Talento Humano como factor del desarrollo en centros de educación superior: revisión bibliográfica. *RECIMUNDO*, 7(2), 117–131. [https://doi.org/10.26820/recimundo/7.\(2\).jun.2023.117-131](https://doi.org/10.26820/recimundo/7.(2).jun.2023.117-131)

- Quiroz Guerrero, J. M. (2020). *Estrategias para mejorar los procesos de reclutamiento y selección de personal docente de la sección Utcubamba de la Facultad de Ciencias Económicas y Administrativas de la Universidad Nacional Toribio Rodríguez de Mendoza de Amazonas, 2019*. <https://hdl.handle.net/20.500.14077/2093>
- Sarmiento Pesántez, M., Castro Salazar, A., & Toledo Moncayo, C. (2019). *GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO EN LAS INSTITUCIONES DE EDUCACIÓN SUPERIOR*. <https://www.pedagogia.edu.ec/public/docs/da45db09a4994b9b8a1407f939eea4b9.pdf>
- Solís Moreno, E. E. (2020). *El reclutamiento y selección de personal y el desempeño laboral del personal administrativo de las universidades públicas del Ecuador*. <https://repositorio.uta.edu.ec/handle/123456789/31765>
- Vasconcelos Vásquez, K., & Montero Ulate, B. (2021). *Sistematización de la metodología disruptiva implementada en el curso de Reclutamiento y Selección de personal de la Carrera de Administración y Gestión de Recursos Humanos en la Universidad Técnica Nacional Costa Rica*. <https://doi.org/10.15517/re.v0i43.49346>
- Vizcaíno Zúñiga, P., Cedeño Cedeño, R., & Maldonado Palacios, I. (2023, September 27). *Vista de Metodología de la investigación científica: guía práctica | Ciencia Latina Revista Científica Multidisciplinar*. <https://ciencialatina.org/index.php/cienciala/article/view/7658/11620>
- Vizueté Muñoz, J. M., Zambrano Lizano, L. C., & Aldaz Calero, X. F. (2023). Planificación de talento humano como estrategia para la atracción y retención del personal para reducir su rotación. *Religación. Revista de Ciencias Sociales y Humanidades*, 8(36), e2301051. <https://doi.org/10.46652/rgn.v8i36.1051>
- Zuñiga Ricaurte, H. G., Silva Helguero, A. B., Aizaga Villate, M. Á., & Toro Alava, J. A. (2023). Análisis del reclutamiento y selección de personal en empresas multinacionales del Distrito Metropolitano de Quito. *Revista Política y Ciencias Administrativas*, 2(1), 51–69. <https://doi.org/10.62465/rpca.v2n1.2023.44>

7. Anexos

Operacionalización de variables basado en el Modelo CACES (2023)

Autor	Dimensiones	Indicadores	Preguntas
<p>Personal Académico y personal de apoyo académico CACES</p> 	<p>Procesos de ingreso, permanencia y promoción</p>	<ul style="list-style-type: none"> - Claridad y objetividad del proceso de ingreso - Pertinencia de los criterios de selección - Transparencia y equidad en los procesos - Impacto del proceso en el desempeño docente 	<ol style="list-style-type: none"> 1. ¿Cómo describiría la claridad y objetividad del proceso de selección para nuevos docentes en su institución? 2. ¿Qué tan alineados están los criterios de selección con el perfil y funciones que se espera del docente universitario? 3. ¿Considera que los procesos de ingreso, permanencia y promoción garantizan equidad y transparencia? 4. ¿Cree que el proceso de selección actual permite incorporar docentes con alto potencial de desempeño académico?
	<p>Evaluación integral de personal académico</p>	<ul style="list-style-type: none"> - Uso de resultados para decisiones del personal - Coherencia entre evaluación y perfil docente - Retroalimentación y mejora continua 	<ol style="list-style-type: none"> 5. ¿Se utilizan los resultados de evaluación docente para tomar decisiones sobre permanencia o ascensos? 6. ¿Considera que los instrumentos de evaluación reflejan adecuadamente el perfil y funciones esperadas del docente? 7. ¿Qué tan útil es el proceso de evaluación para retroalimentar y fortalecer el desempeño del personal docente?
	<p>Perfeccionamiento académico</p>	<ul style="list-style-type: none"> - Relevancia del perfeccionamiento en la selección - Oportunidades de desarrollo profesional 	<ol style="list-style-type: none"> 8. ¿Se toma en cuenta la formación continua o perfeccionamiento como criterio al momento de contratar nuevos docentes? 9. ¿Qué mecanismos utiliza la universidad en el proceso de selección para identificar si los docentes poseen potencial de desarrollo y fortalecimiento de competencias?

Formato de entrevista

ENTREVISTA AL DIRECTOR DEL DEPARTAMENTO DE TALENTO HUMANO UNIVERSITARIO

1. ¿Cómo describiría la claridad y objetividad del proceso de selección para nuevos docentes en su institución?
2. ¿Qué tan alineados están los criterios de selección con el perfil y funciones que se espera del docente universitario?
3. ¿Considera que los procesos de ingreso, permanencia y promoción garantizan equidad y transparencia?
4. ¿Cree que el proceso de selección actual permite incorporar docentes con alto potencial de desempeño académico?
5. ¿Se utilizan los resultados de evaluación docente para tomar decisiones sobre permanencia o ascensos?
6. ¿Considera que los instrumentos de evaluación reflejan adecuadamente el perfil y funciones esperadas del docente?
7. ¿Qué tan útil es el proceso de evaluación para retroalimentar y fortalecer el desempeño del personal docente?
8. ¿Se toma en cuenta la formación continua o perfeccionamiento como criterio al momento de contratar nuevos docentes?
9. ¿Qué mecanismos utiliza la universidad en el proceso de selección para identificar si los docentes poseen potencial de desarrollo y fortalecimiento de competencias?

Nota: Esta entrevista busca aportar a la reflexión y mejora continua en la gestión del talento humano en las universidades. La información proporcionada en esta entrevista es exclusivamente para propósitos académicos. ¡Le agradezco por su tiempo y por compartir su experiencia y conocimientos!