UNIVERSIDAD PERUANA DE CIENCIAS APLICADAS

ESCUELA DE POSTGRADO

PROGRAMA DE MAESTRÍA EN GESTIÓN PÚBLICA

Análisis del Proceso de Reclutamiento CAS desde la perspectiva de los colaboradores de Recursos Humanos

TRABAJO DE INVESTIGACIÓN

Presentado como parte de los requisitos para optar el grado académico de Maestro en Gestión Pública

AUTOR

Merino Hurtado, Guillermo Eugenio (0000-0001-5994-0089)

ASESOR(ES)

Sánchez Zambrano, María Elena (0000-0002-6826-8164)

Lima, 02 de agosto del 2024

Dedicatoria

A mis padres

Agradecimientos

Quiero agradecer a mi familia por el apoyo, y a los docentes que contribuyeron con mi - formación.

Resumen

El Reclutamiento CAS por parte de las entidades públicas es un tema relevante, más aún por los cambios que están sucediendo con respecto a la eficiencia y presupuesto por resultados que promueve la gestión pública actual como consecuencia, se exploró la percepción y procedimientos de reclutamiento realizados en la UGEL 06 identificándose sus políticas organizacionales y porque todavía no se ha podido transformar de un reclutamiento "tradicional" de presentación de documentación física hacia un reclutamiento que utilice las más idóneas herramientas tecnológicas como son la Inteligencia artificial, la virtualidad, la interacción con otras dependencias y manejo de big data. Para ello, se utilizó el enfoque cualitativo, con alcance exploratorio, descriptivo y fenomenológico. Se tomó la información mediante una entrevista a profundidad semiestructurada a siete trabajadores y ex trabajadores del área de Recursos Humanos de la UGEL 06, la indagación obtenida se analizó mediante un examen e interpretación del contenido, se encontró que para poder implementar las herramientas tecnológicas en el cual la entidad pueda ahorrar costos de transacción y repetición de procesos innecesarios aplicando la Tecnología de Información los postulantes puedan ingresar la documentación solicitada de manera digital y evitar realizar trámites innecesarios, para que se pueda cumplir esto debe existir el marco legal necesario a seguir por el personal especializado, así como el apoyo por parte de la dirección y obtener el valor público y evitar que la postulación se encuentre direccionada o subjetivizada.

Palabras clave: Selección del personal; contratación de servicios CAS; Eficiencia; Eficacia, Herramientas TICs, Inteligencia Artificial.

Analysis of the CAS Recruitment Process of the Educational Management Unit No. 06 from the perspective of Human Resources collaborators

Abstract

CAS Recruitment by public entities is a relevant topic, even more so due to the changes that are happening with respect to efficiency and results-based budgeting that current public management promotes. Therefore, the perception and recruitment procedures carried out in UGEL 06 identifying its organizational policies and because it has not yet been able to transform from a "traditional" recruitment of presentation of physical documentation towards a recruitment that uses the most suitable technological tools such as artificial intelligence, virtuality, interaction with other agencies and big data management. For this, the qualitative approach was used, with an exploratory, descriptive scope, and phenomenological design. The information was taken through an in-depth semi-structured interview with seven workers and former workers in the Human Resources area of the entity UGEL 06. The investigation obtained was analyzed through an examination and interpretation of the content, it was found that to implement the technological tools in the so that the entity can save transaction costs and repetition of unnecessary processes by applying Information Technology, applicants can enter the requested documentation digitally and avoid carrying out unnecessary procedures. For this to be fulfilled, there must be the necessary legal framework to follow by the entity. specialized personnel, as well as support from management and obtaining public value and preventing the application from being directed or subjectivized.

Keywords: Staff selection; contracting CAS services; Efficiency; Efficiency, ICT Tools, Artificial Intelligence.

.

Tabla de contenido

1. Introducción..... 1

1.1 Antecedentes..... 3

1.2 Definición del Problema..... 5

1.3 Propósito y significancia del estudio..... 11

1.4 Proposiciones..... 13

1.5 Supuestos..... 13

1.6 Limitaciones..... 14

2. Revisión de la Literatura..... 14

2.1 Antecedentes de Reclutamiento América Latina..... 14

2.2 Antecedentes Investigación..... 15

2.3 Enfoque de la Gestión Pública hacia la persona..... 16

2.4 La Administración Pública..... 17

2.5 El Clasificador de Cargos..... 19

2.6 Régimen CAS..... 24

2.7 Selección del Personal..... 35

2.8 Las TICs en la Administración Pública 49

2.9 La cadena de valor público 60

2.10 La UGEL 06 Organización y Reclutamiento 62

2.11 La UGEL 06 Organización y Reclutamiento..... 72

2.12 Reclutamiento Entrevista Personal..... 74

3. Metodología..... 76

3.1 Tipo y diseño de la Investigación..... 76

3.1.1 Participantes..... 77

3.1.2 Procedimiento de recolección de datos..... 80

3.1.3 Técnicas de Recolección de Información..... 81

3.1.4 Investigación de Campo..... 82

3.1.5 Bibliográfica..... 82

3.1.6 Validez y Confiabilidad..... 83

4. Resultados y Discusión..... 84

5. Conclusiones..... 96

6. Recomendaciones..... 97

7. Referencias..... 99

8. Anexo(s) 7..... 120

Lista de tablas

Tabla 1 Proceso Reclutamiento América Latina 12

Tabla 2 Puntajes de evaluaciones mínimo y máximo 43

Tabla 3 Etapas, acciones y resultados obtenidos de un reclutamiento 53

Tabla 4 Información Profesional y Académica a acreditar 65

Tabla 5 Categorías y Subcategorías 77

Tabla 6 Datos de los participantes 109

Lista de figuras

Figura 1 Árbol de Problemas. 8

Figura 2 Árbol de Objetivos. 2

Figura 3 Flujograma Proceso general reclutamiento 29

Figura 4 Flujograma Proceso general reclutamiento UGEL 06 30

Figura 5 Punto Críticos del Proceso de Selección y Reclutamiento 38

Figura 6 Proceso de almacenamiento de información en una base de datos 52

Figura 7 Proceso de reclutamiento de Personal 53

Figura 8 Sugerencias de mejoras en los procesos de reclutamiento 59

Figura 9 Mapa de ubicación de las UGELes de Lima Metropolitana 60

Figura 10 Organigrama estructural UGEL 06 62

Figura 11 Mesa de Partes virtual UGEL 06 63

Figura 12 Aviso de Advertencia de Omisión de Documentos 64

Figura 13 Documentos presentar por mesa de partes 66

Figura 14 Análisis y porcentaje de rechazo por tipo de error 67

Figura 15 Proceso de reclutamiento IA 68

Lista de anexos

Anexo 1	Avisos postulación web	105
Anexo 2	Flujograma general específico UGEL 06 propuesto	109
Anexo 3	Datos de los participantes	110
Anexo 4	Consentimiento Informado	111
Anexo 5	Guía de entrevista semiestructurada a profundidad	112

1. Introducción

En opinión de Llanos Rete (2005) el reclutamiento y elección del personal son una parte fundamental dentro de la gestión pública para contar en la entidad con los mejores colaboradores, el reclutamiento y selección de colaboradores evolucionan constantemente a través del tiempo, sus estrategias y las técnicas utilizadas y han sufrido cambios paulatinos que se han visto acelerados en los últimos tiempos con la revolución de las tecnologías de información, inteligencia artificial, e internet, menciona además que el reclutamiento es una de las funciones más importantes para las empresas o entidades pública, debido a que "de ello depende que la organización cuente con personal calificado un proceso eficiente.

Chiavenato (2001) Indica sobre el proceso de selección no es un fin en sí mismo, sino una manera para que la entidad pueda lograr sus objetivos. Por lo que debe elegir entre los candidatos a los más idóneos para que estos puedan ocupar los puestos existentes en la organización, buscando incrementar la eficiencia y eficacia de los colaboradores.

Según Decreto Legislativo Nº 1057 (2008) el régimen especial de contratación administrativa de servicios denominado (CAS) fue creado para solucionar, la problemática generada por la proliferación de los servicios no personales (SNP), RRHH mediante el CAS es quien se encarga de la captación, atracción y contratación de los candidatos, para la entidad.

El reclutamiento, de los candidatos busca hacer cumplir también la Meritocracia según Shalom (2022) el concepto ideal del sistema democrático que busca la captación del mejor, La meritocracia se buscaba una mayor eficiencia, o selección por méritos para puestos públicos, esta se compromete con la igualdad de oportunidades, las habilidades y logros reales de las personas carreras abiertas a los talentos, las personas encontraran trabajos acordes con sus habilidades naturales,

El objetivo de todo proceso realizado en la gestión pública es que el mismo sea eficiente y eficaz así también de esta manera entregar al usuario el denominado valor público, sus prioridades además de su búsqueda del mejor colaborador también es el costo beneficio que se traduce como ahorro de tiempo y dinero de todos los involucrados.

Hintze (2005) afirma que, El valor publico de una institución depende de su eficiencia y eficacia; Como resultado socialmente valioso, se puede ver que todo el proceso se centra en los ciudadanos. El valor público es una combinación de esfuerzos gubernamentales y ciudadanos para mejorar la calidad de vida, medida por los resultados obtenidos de la implementación de políticas públicas y decisiones para abordar los problemas.

Las herramientas de tecnología de información nos puede facilitar un ahorro considerable de insumos y poder obtener un proceso de reclutamiento optimo y transparente por parte de la entidad y producir el resultado de ese valor público, las nuevas tendencias en reclutamiento han generado una aproximación y mayor comunicación entre candidatos y empleadores, la informática, las telecomunicaciones el uso de internet y bases de datos así como la inteligencia artificial nos ha adentrado en la era de la telemática para los procesos de reclutamiento y selección, dejando de lado a las instituciones que no mucho, se centraban exclusivamente en el papel.

Alva (2014) refiere como herramientas útiles para la formación de los empleados, las tecnologías de la información y la comunicación tienen un impacto en la eficacia con la que se gestiona una entidad. Los nuevos avances en este ámbito aumentan esta eficacia. Según Pérez (2005), la creación de valor y la gestión superior se ven potenciadas por las tecnologías de la información.

En el sistema de reclutamiento CAS actual de las entidades públicas deberían realizar un proceso estandarizado utilizando todas las herramientas tecnológicas informáticas necesarias para que el mismo deje de ser lento e ineficiente, teniendo como objetivo la obtención del

valor público teniendo también como objetivos dentro del alcance de sus servicios a los postulantes quienes muchas veces tienen que sufrir un sistema "tradicional" es decir presentar legajos con fotocopias y formatos que la misma entidad puede recabar documentos creando con un proceso con incrementos de costos y tiempo.

1.1 Antecedentes

En los diferentes avisos que se publican sobre el CAS son por internet (Anexo1), se puede observar que la mayoria de las postulaciones son por la via virtual, en dichos avisos CAS estan publicados tres puntos que son primordiales el primero es el perfil del postulante, el segundo son las bases o normativa referido a la meritaje del postulante y el tercero es el cronograma de evaluación, para lo cual el postulante tiene que tener listo su hoja de vida documentada y foliada, llenar una serie de declaraciones juradas pertinentes y realizar el envio según las indicaciones correspondientes por correo o en mejor de los casos llenar una base de datos de la propia entidad.

Se ha observado una metodologia particular que tiene cada institución para realizar su reclutamiento según sus "criterios", la cual provoca un incremento en los procesos como es el de revisar legajos y el llenado de formularios y declaraciones juradas, es decir una gran cantidad de formatos a llenar por el candidato cada vez que se presenta a una postulación muchas de ellas son exceles, lo cual vuelve repetitivo si el postulante se preseanta a varias instituciones, lo cual es consecuencia de que una entidad no pueda interectar con otros organismos como son por ejemplo la Reniec, Sunat, Poder Judicial/INPE, PNP, Colegios Profesionales, esta información se le solicita al postulante pudiendo ser recabada y verificada por la misma entidad, asi también se ha observado una falta de uniformidad de criterios en la evaluación de conocimientos y experiencia es decir el criterio del comité de reclutamiento no muchas veces es sesgado y depende de su criterio si acepta o no a la postulacion.

En cuanto a las consultas realizadas a la entidad cuando se solicita una aclaración no son respondidas por RRHH en el momento oportuno o no se dan, y ante un reclamo posterior pidiendo explicaciones obejtivas, las repuestas son ambiguas o en algunos casos la respuesta se ha dado por telefono evitando hacerlo por correo.

Como podria decirse que el sistema de reclutamiento CAS es eficiente si el reclutamiento atrae al mejor postulante con procesos claros y precisos y a un menor costos para la entidad asi también debe observar en generar un Valor Público para el postulante, esto se traduce en evitar sobrecargarlo de tramites innecesarios ademas el mismo proceso debe garantizar que se producido con toda transparencia.

Esta investigación toma como muestra el procesos de reclutamiento del departamento de reclutamiento de la Unidad de Gestión Educativa Local 06 (UGEL 06, 2023) la cual es una dependencia del Ministerio de Educación la misma que regularmente realiza procesos de selección de personal, la investigación busca conocer las funciones relevantes para todos los actores que intervienen en ellos, pueden existir factores que puedan alejar a las organizaciones que llevan a cabo sus objetivos y, en el caso de las instituciones gubernamentales, los fines públicos que deben cumplir lo cual podría evitar la generación de las políticas de presupuesto por resultado y valor público.

1.2. Definición del Problema

Dentro de los sistemas de reclutamiento de personal del estado se encuentra el régimen de contrataciones CAS según Decreto Legislativo Nº 1057 (2008) el cual es un contrato laboral que se aplica en el sector público y se realiza entre una persona natural y la entidad, este no se encuentra bajo el régimen de la carrera pública, se puede acceder a las convocatorias mediante la página web https://www.convocatoriasdetrabajo.com/convocatorias-cas-vigentes.php en donde las instituciones publican sus avisos y las bases del concurso correspondiente.

Para mostrar la gestión del gobierno con respecto a la eficiencia y eficacia tenemos el indicador desarrollado por Consejo Privado de Competitividad (2024) el cual analiza datos como la gestión del gobierno central y capacidades de gestión del gobierno regional en la cual se realiza la consulta a la población y se obtiene entre un rango de 0 al 100%, este último como mejor puntaje, vemos que la confianza respecto a la gestión gubernamental se deteriora periodo a periodo, el 2021 se obtuvo un promedio general de 46.3 % a nivel nacional, el 2022 se redujo a 43% y en el 2023 resulto un promedio de 42.3%, lo cual indica que los objetivos de eficiencia y eficacia del gobierno peruano no han cumplido las expectativas,

Asimismo, según Marquina et al. (2023) lo indicado por el Resultado del Ranking de Competitividad Mundial 2024 publicado por Centrum PUCP y el Institute of Management Development (IMD2024) el Perú en el indicador de eficiencia del gobierno del periodo 2023 se encuentra en el puesto 55 de 67 países que integran el ranking, un puesto bastante bajo.

Así también tenemos el resultado de GlobalEconomy.com (2024) con respecto a la eficacia gubernamental 2022 donde el índice de eficacia gubernamental tiene un rango entre (-2,5 débil; 2,5 fuerte), el Perú obtuvo un puntaje de -0.4, por lo que no logro obtener una promedio aprobatorio para su gestión, ubicándose en el 7mo lugar de 12 países de América del Sur; el problema es que la (UGEL 06, 2023) no cuenta con un proceso de reclutamiento eficiente y eficaz el cual tiene un promedio de duración de 10 días, tiempo excesivo para configurarse con eficiente, además se solicita una serie de documentos físicos por mesa de partes los mismos que conforman requisitos que el mismo gobierno ya tiene en sus bases de datos, por lo cual como consecuencia se generan una cantidad de costos de transacción para la entidad que se podemos definir como demoras en el proceso cuantificándolas en horas hombre adicionales que se tarda la entidad en el reclutamiento, lo cual a su vez crea gastos

adicionales al candidato como por ejemplo, la búsqueda, llenado y legalización de formatos, desplazamiento para dar exámenes así como costo de oportunidad para presentarse a otras ofertas de trabajo, esto se debe principalmente a una insuficiente e inadecuada utilización de las herramientas de la tecnología de información, los colaboradores que pertenece al departamento de recursos humanos no reúne los perfiles correspondientes, así como la falta de alineamiento de objetivos de la institución y la insuficiencia de normas específicas con respecto a las formas de contratación.

Para que se pueda realizar la postulación muchas entidades indican primeramente como requisito el llenado de un formato en su mayoría del programa Excel y/o Word, lo que conlleva horas de preparación y llenado para el postulante y cada formato es diferente lo cual podría evitarse y tener un solo formato estandarizado, así también son engorrosos y piden información innecesaria como por ejemplo los datos de tus abuelos, y para presentarla tiene que adjuntarse con los documentos de grados y títulos así como la de experiencia laboral, declaraciones juradas entre otros, luego ser foliado con el cuidado de que este legible y adjuntarse en un expediente para ser enviado por correo, o presentarlo físicamente en mesa de partes.

Dentro del procedimiento del concurso de la plaza CAS no se busca la obtención del valor público para el postulante dando las facilidades administrativas que pueda demostrar fehacientemente su meritocracia evitándole costes innecesarios de tiempo y dinero, existe la Ley 27658 (2002) Ley Marco de Modernización de la Gestión del Estado, que busca la eficiencia en la utilización de los recursos, en su Artículo 6 Criterios de diseño y estructura de la Administración Pública indica que toda dependencia, entidad u organismo de Las competencias de la Administración Pública deben estar claramente delegadas de modo que se pueda evaluar el grado de cumplimiento de su función y la calidad de su desempeño mediante diversos criterios de medición, además, el artículo 11 establece que los servidores públicos y

funcionarios estatales tienen la obligación de brindar a los ciudadanos servicios imparciales, oportunos, confiables, predecibles y de bajo costo, además de brindarles oportunamente la información necesaria; cómo podemos observar el marco normativo existe a lo que se tiene que ver es el grado del cumplimiento del mismo.

En la era de la informática, el estado moderno debe impulsar las herramientas digitales que puedan ayudar a los postulantes, tenemos la big data, los exámenes y entrevista virtuales ¿ porque no se aplicar, porque la modernización y la TI es parcial como vemos existe un marco normativo el Decreto Legislativo 1412 (2018) que aprueba la ley de Gobierno Digital del gobierno electrónico (o e-government en inglés) donde se desarrolla la utilización de las Tecnologías de la Información y las Comunicaciones (TIC) por parte del Estado como instrumento para modificar sus interacciones internas y externas con el objetivo de maximizar la utilización de recursos para lograr las metas gubernamentales. Así también nos indica sobre las funciones del ente rector con respecto al gobierno digital, busca la promoción, digitalización de los procesos y servicios a partir de la implementación de tecnologías informáticas (Decreto Legislativo 1412, 2018, Artículo 9). Así también tenemos dentro del Reglamento de la misma ley a la digitalización de procesos y prestación de servicios digitales en los tres niveles de gobierno (Decreto Supremo 029-2021-PCM, 2021, Artículo 1).

Una sobrecarga de tramites al postulante se considera burocrático, recursos humanos tiene facultades para implementar la TI, un proceso lento y tedioso impide un flujo de presentación de postulantes aptos para los perfiles requeridos en los TDR, las respuestas ante las consultas y reclamos son lenta y son absueltas solo cuna hay una insistencia repetitiva. Así también hay lagunas en el reglamento que condicionan a una subjetividad por parte de recursos humanos en el perfil optimo del postulante y si el mismo encaja con el puesto de trabajo. La identificación temprana de riesgos asociados la ineficiencia en la contratación pública de recursos humanos permitirá reducir los costos para el estado ya que minimiza las

horas hombre y evita que los reclutamientos se vuelvan repetitivos, asimismo, en la medida en que mejore la capacidad de reclutamiento el estado podrá generar un valor público.

Figura 1

Árbol de problemas

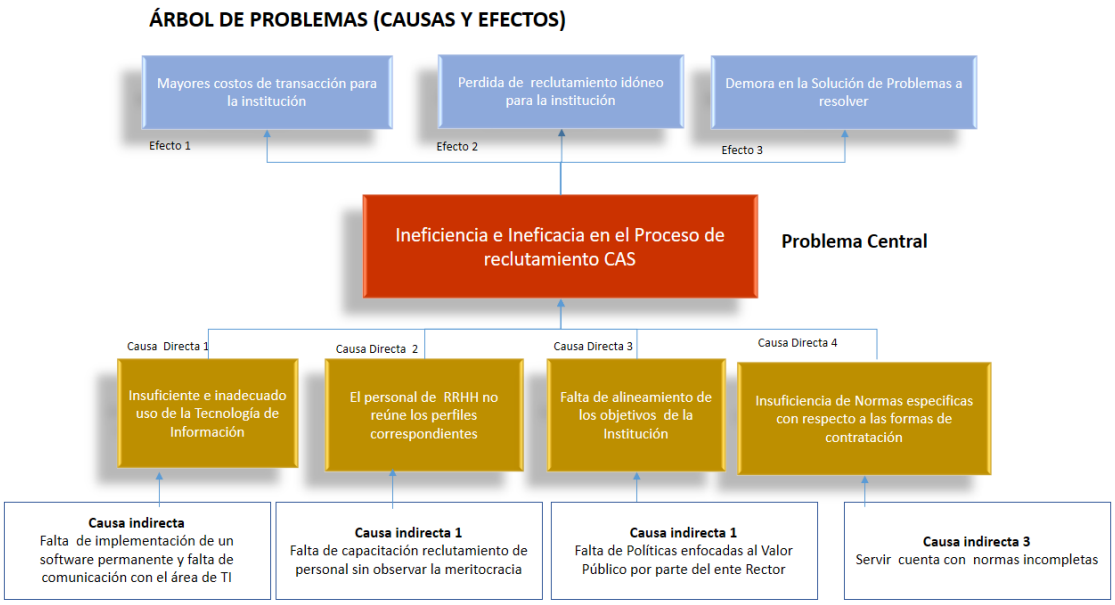
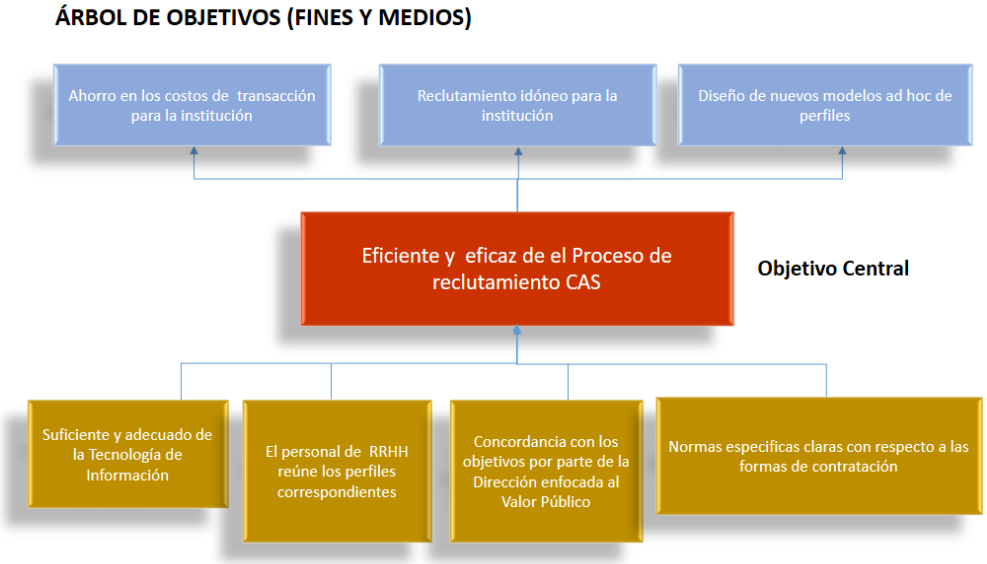


Figura 2

Árbol de Objetivos



1.3 Propósito y Significancia del Estudio

El objetivo de la Investigación es conocer y analizar los procesos de contratación CAS por parte del área de recursos humanos tomando como ejemplo a la Unidad de Gestión Educativa 06, dicha entidad es una dependencia del Ministerio de Educación, para realizar dicho análisis se debe observar cómo es la organización que incluye organigramas, flujogramas, manual de funciones y entrevista a los funcionarios y exfuncionarios de RRHH.

Significancia

Observando la parte técnica, el presente trabajo de investigación buscará identificar las problemáticas más significativas de los procesos de reclutamiento CAS de la (UGEL 06, 2023)

Desde el punto de vista normativo el presente estudio busca los revisar el grado de cumplimiento de las normas referidas al concurso de postulantes CAS de la (UGEL 06, 2023)

Desde el punto de vista tecnológico el trabajo de investigación tratara de identificar la problemática en la aplicación de herramientas tecnológicas en el proceso de reclutamiento CAS de la UGEL 06

Preguntas de la investigación

¿Por qué existe riesgos de ineficiencias en el proceso de reclutamiento CAS UGEL 06?

*¿Por qué no se han utilizado todas las herramientas IA en el proceso de reclutamiento CAS de la UGEL 06**?***

¿Por qué No hay suficientes Normas específicas con respecto a las formas de contratación CAS?

1.4 Proposiciones

Si en los procesos de reclutamiento CAS los objetivos de la entidad están alineados entonces se evitarán riesgos de efectividad

Si los procesos de reclutamiento CAS no aplican las herramientas Inteligencia artificial entonces producirá mayores costos de transacciones.

Si las normas de reclutamiento CAS fueran más específicas entonces produciría un reclutamiento idóneo para la entidad.

1.5 Supuestos

- La norma referida a la modernización del estado tiene como objetivo la creación del valor público en que se incluye a los candidatos a las plazas CAS
- La norma del Régimen de Contratación Administrativa de Servicios (CAS) busca la transparencia en las contrataciones del personal
- Las entrevistas realizadas a los funcionarios y exfuncionarios de Recursos Humanos van a ser contestadas con veracidad
- El Régimen de Contratación Administrativa de Servicios (CAS) es un proceso es decir tiene un Inicio y un final el mismo que puede ser modificado y mejorado.
- El principio de reclutamiento es la meritocracia que es escoger al candidato más idóneo el cual tiene que demostrar que es merecedor del mismo presentando los requisitos correspondientes

1.6 Limitaciones

Si bien las normas de reclutamiento CAS deben ser observadas por todas las entidades, estas tienen la facultad de poder realizar el procedimiento de selección

según sus criterios internos utilizando sus recursos disponibles, por lo que los resultados de esta investigación no se pueden generalizar a las demás entidades.

Este estudio no contempla otro tipo de procedimiento de concursos como son los que se realizan para el nombramiento de docentes de la UGEL 06.

2. Revisión de la Literatura

2.1 Antecedentes Reclutamiento América Latina.

Tabla 1

Proceso de reclutamientos en América Latina

Antecedentes en países de Latinoamérica		
Ecuador	La red sociolaboral fue creada en 2009 con la intención de ampliar, masificar y potenciar la inclusión laboral con el fin de brindar un proceso imparcial, abierto e inclusivo para los postulantes a instituciones públicas. La Unidad Administrativa de Talento Humano (UATH) organizará las entrevistas con el fin de asegurar un examen y evaluación detallada de la formación académica, trayectoria laboral y formación, además de las habilidades técnicas y comportamentales necesarias para el puesto vacante.	Ministerio de Trabajo de Ecuador (2024)
Colombia	SIMO (Sistema de Apoyo a la Igualdad, el Mérito y las Oportunidades) es una aplicación que la CNSC ofrece desde el 1 de marzo de 2016. A través de ella, los ciudadanos que estén buscando participar en los concursos de méritos que realiza la CNSC pueden inscribirse, subir documentos sustentatorios,	Comisión Nacional del Servicio Civil (2024)

	revisar las convocatorias, y registrarse en las mismas. A continuación, las entidades podrán subir la oferta pública de las plazas finales que queden disponibles en cada uno de los concursos.	
Argentina	Para el registro se utilizará el sitio en línea creado por la Secretaría De Empleo Público. Los solicitantes deben: registrarse; finalizar su currículum; completar su historia profesional y personal; Luego de aceptar los "Términos, Condiciones y Reglamento", por favor solicite el puesto o puestos deseados.	Secretaría de Empleo Público (2024)
México	El currículum y los recibos se registran electrónicamente. Para postularse para un puesto, los candidatos deben enviar electrónicamente su currículum y la documentación de respaldo de su educación e historial laboral a través de la plataforma administrada por JDDH que la SRH ha seleccionado.	Instituto Nacional de Administración Pública (2024)

2.2 Antecedentes de la Investigación

Pazmay (2022) refiere como objetivo la incorporación de datos sobre la aplicación de la moral en el sector público solicitando, modificando e incluyendo a otras organizaciones. Sin

embargo, cuando se implemente esta actualización, será posible reclutar, retener e inspirar a candidatos con perspectivas comprensibles para puestos de trabajo en el sector público.

De acuerdo con Mego Reátegui y Saavedra Pinedo (2020) el objetivo principal de este estudio fue conocer cómo el desempeño laboral del personal del CAS del Municipio de Lamas, 2020 se relacionó con el proceso de reclutamiento y selección. La investigación se realizó mediante un diseño descriptivo, correlacional, no experimental y transversal para lograr el objetivo. La muestra estuvo compuesta por 57 empleados que fueron contratados en el Municipio de Lamas mediante la modalidad CAS.

Giacomelli (2009) indica de este artículo científico fue conocer si las tecnologías informáticas pueden mejorar el proceso para la contratación, de esta manera, será posible discutir la necesidad de integrar el proceso de contratación con las nuevas tecnologías de la información, lo que debe tenerse en cuenta en este caso. la teoría expuesta sobre las influencias que tienen las tecnologías informáticas en las prácticas de contratación utilizadas por ciertas empresas en el área metropolitana de Monterey.

2.3. Enfoque de la Gestión Pública hacia la persona

Según Arce (2012) expresa que la dignidad humana es un aspecto fundamental de quiénes somos como personas, no se puede abandonar. Como tal, está reconocido y priorizado en todos los tratados internacionales que incluyen los derechos humanos. Adicionalmente, la Constitución Política del Perú de 1993 en su Artículo 1 establece que "el ser humano merece ser amparado ya que es el principal sujeto existente en la sociedad y el gobierno, siendo así un fin del mismo". En base a esto, el sistema legal debe tratar a las personas con sabiduría. La dignidad humana ha ganado protagonismo en los últimos años como valor fundamental y pilar del gobierno constitucional. Por ello, los filósofos, humanistas y estudiosos siguen desempeñando un papel histórico importante.

Desde el punto de vista de Acuña Gonzales (2018) sostiene que debido a que el hombre es el fin de la sociedad y el Estado defiende sus derechos básicos, como el respeto y la dignidad. En lugar de ser un objeto utilizado para realizar una tarea o lograr una meta, el hombre impulsa la sociedad y altera su curso. Por ello, es un precepto moral y legal que describe fielmente la realidad humana.

2.4 La Administración Pública

El precedente más significativo en la materia se originó en la colonia donde se estableció por primera vez en nuestra nación, y fue aprobado por el presidente Ramón Castilla durante su primer mandato (1845-1851), quien también estableció el Código Civil, la Ley de Ministerios y la Ley de Organización Interior que defiende los derechos de los trabajadores públicos, y la Ley de Cesantía y Jubilación. Un conjunto de cargos públicos está empezando a desarrollarse en todo el país en el contexto de todas estas leyes (Guzman, 2001).

Chiavenato (2007) indica que el departamento de recursos humanos, dado su carácter causal y situacional, es un área muy perceptiva a la concepción dominante en las organizaciones. Dependerá de las culturas que convivan en cada organización, así como de la cultura de entidad que protege. También dependerá de las características específicas del contexto circundante, la reubicación de la organización, sus peculiaridades inherentes, sus métodos y ocupaciones, y una serie de otros factores cruciales.

Tenemos la opinión de Deloitte y Touche (2023) que indica que el organigrama es sólo un aspecto del alejamiento de las organizaciones jerárquicas, que son cada vez menos comunes en todo el mundo. ahora más importante que nunca cambiar los procedimientos operativos de la organización es la tarea más crítica y urgente, ha llegado el momento de

desafiar las estructuras de organización, fortalecer los equipos, así como concentrarse en crear una cultura en donde se compartan el conocimiento, la visión y la orientación es.

Según Casamalón et al. (2011) expresa que todas las facetas de la gestión de recursos humanos, incluidas la contratación, la remuneración, los beneficios, la gestión del desempeño y las tácticas de retención, pueden y deben coordinarse para respaldar con éxito el objetivo y la dirección estratégica de la organización si nos concentramos en Perú esta congruencia se da cuando se combina con el manual de políticas y los principios institucionales de esta manera aumentará la probabilidad de que la empresa cumpla su misión.

Actualmente López y Piedra (2001) precisa que la gestión pública es descentralizada; específicamente, cuando se habla de gobiernos municipales, los contratos se negocian a través del proceso de Contratación Administrativa de Servicios. Sin embargo, esto ha creado algunos desafíos porque la comprensión de los participantes sobre el funcionamiento del proceso no es del todo clara, lo que lleva a la insatisfacción de los postulantes, es evidente que los estándares no se están cumpliendo ya que no se toman en consideración el desarrollo del talento humano ni los niveles de preparación al evaluar las distintas etapas y características de la contratación.

Según Condezo Taipicuri (2012) explica el proceso administrativo de Contratación de Servicios como un Régimen único con el objetivo de defender los valores de igualdad de oportunidades, competencia y mérito, y profesionalismo en la gestión pública. Esto proporciona una idea de las características únicas del derecho administrativo y del propio gobierno, que se manifiestan en los espacios de méritos, capacidad y principios.

2.5 El Clasificador de Cargos

Según Rojas Matos (2015) indica que los datos proporcionan el análisis del puesto, que da una explicación de las responsabilidades, los requisitos humanos y los estándares de desempeño necesarios para cada puesto; los planes de recursos humanos, tanto de corto como de largo plazo, nos permiten anticiparnos a futuras vacantes y llevar a cabo el proceso de contratación de manera racional y sistemática; y los candidatos, que son necesarios para tener un grupo de candidatos entre los cuales seleccionar. El mejor escenario para el proceso de contratación es tener un grupo considerable y altamente calificado de solicitantes para elegir.

2.5.1. Servidores Públicos:

En opinión de Castillo Guzmán (2001) indica que los empleados públicos se clasifican en:

• Altos directivos o empleados que desempeñen funciones de administración relacionadas con la dirección de un plan o proyecto, supervisando a los empleados y desarrollando normas internas para el procedimiento administrativo, este tipo ocupacional se puede acceder mediante concurso de meritocracia.

• Servidores Ejecutivos, son las personas que realizan tareas administrativas, ejercen el mando o delegación de facultades y brindan asesoría jurídica, autoridad de resolución, supervisión tecnificada, y auditoría interna.

• Servidores Especialistas, Son las personas comprometidas con garantizar que los servicios públicos se realicen de manera efectiva; por su carácter eminentemente técnico, no realizan tareas administrativas.

• Servidores Auxiliares, Son quienes ayudan a completar tareas utilizando enfoques específicos o brindan trabajo de apoyo y/o complementación al personal especializado.

Según la Ley 28175 (2005) en su Artículo 4, los principios son aquellos que rigen el empleo público: Como son principio de modernidad que procura el cambio asignándolo hacia la consecución efectiva de las metas de la gestión pública, Principio de transparencia y la

rendición de cuentas: Su objetivo es garantizar que los datos de los procesos que componen el sistema sean confiables, rápidos y de fácil acceso, y que los responsables de la gestión económica proporcionen informes periódicos sobre los gastos que realizan. Principio de eficiencia. Considerando los limitados recursos de que dispone el Estado, el servidor público desempeña sus funciones por todos los métodos estrictamente necesarios.

En la misma norma de la Ley 28175 (2005) en el Artículo 5 Acceso al empleo público, Acceso al Cargo Ocupacional, En un marco de igualdad de oportunidades, el acceso al empleo público se determina por el mérito ocupacional, que toma en consideración las calificaciones y capacidades de cada solicitante. Los candidatos deben cumplir una serie de requisitos y circunstancias legales.

2.5.2. Conceptualización del contrato de trabajo.

Podemos citar a Cavazos (2004) el cual expresa que el contrato de los colaboradores precede a la denominada relación laboral ya que es un acuerdo consensual sobre la forma en que se prestará el servicio. Estas son las condiciones de empleo para la relación trabajador-empleador incluidas en los contratos laborales. Se trata de un acto jurídico ya que es un contrato facultativo que obliga al primario a someter su propio trabajo al segundo a cambio de una remuneración entre el trabajador como persona natural, y el empleador, que también puede ser una persona jurídica, persona legal.

2.5.3. Los Contratos de Personal

En opinión de León García (2006) nos indica que el concepto de contrato de servicios administrativos se originó en Francia, donde el 6 de febrero de 1903 el Consejo Federal francés adoptó la famosa decisión Terrier. Esta decisión se basó en el dictamen de un abogado

del Estado llamado Romieu, que era el comisario. Romieu afirmó que todo lo relativo a la administración de los servicios públicos, tanto a nivel local como nacional, era de carácter exclusivamente administrativo y, por tanto, debía ser competencia de la jurisdicción contencioso-administrativa.

Por su parte Gómez Gonzales (2010) ha calificado que el Contrato de Servicios Administrativos, son acuerdos en los que interviene la gestión pública, actuando a través de representación legal, y cuyo objeto sea el desempeño de una función o servicio público, ya sea de interés del estado ya sea de una provincia o municipio.

Como lo indica De la Peña Olivas (2006) Según un análisis conceptual, los contratos de servicios administrativos son un tipo de acuerdo bilateral que crea obligaciones recíprocas entre el contratante y el empleado. El empleado está obligado a pagar o remunerar al empleador a cambio de los servicios del trabajador, y el empleador fija el horario de trabajo y proporciona orientación técnica y disciplinaria. La relación se caracteriza por una relación de subordinación.

El catedrático argentino Diez (1965) describió que el Contrato de Servicios Administrativos como "una declaración de la voluntad común de un particular, destinada a regular las relaciones jurídicas patrimoniales, y de un órgano de la administración pública que actúa a través del procedimiento de la administración pública.

El Contrato de Servicios Administrativos que es regulado por el Decreto Legislativo 1057 promulgado en el año 2008 además de sus sucesivas normas modificatorias incluida las reglamentarias, tal como se ha indicado, el régimen de Contrato Administrativos de Servicios es una solución parcial y coyuntural que el Estado implementó para reducir el alcance de los contratos de servicios denominados no personales, que en realidad se situaban en una especie de zona de transición entre los contratos puros de servicios y los contratos públicos de empleo (Martin, 2019).

En relación, se define como organización pública, la Presidencia del Consejo de Ministros del Perú, según Resolución Ministerial 374-2010-PCM (2010) indica que las Disposiciones que se relacionen al concepto sobre una entidad pública y la certificación del Registro Preliminar de las Entidades Públicas del Estado, acordó que cualquier organismo del Estado peruano que haya sido creado por norma expresa con personalidad jurídica de derecho público y se le confiera el mandato de ejercer funciones dentro de los parámetros de sus competencias y atribuciones mediante la administración de recursos públicos con el fin de contribuir al cumplimiento de las necesidades y expectativas de la sociedad se consideran una entidad pública y, por lo tanto, están sujetas a supervisión, control de cuentas.

Los Contratos Administrativos de Servicios definidos en la Constitución Política del Perú (1993), Está compuesto por varios párrafos cuyo objetivo es exponer las ideas y lineamientos fundamentales de la celebración de contratos en el Perú., citamos el (Artículo 2, inciso 14a) los derechos de los trabajadores que se van reclutar con fines legales, siempre que vayan en contra de las normas de orden público; así también (Articulo 62), con respecto a la libertad de contratar y también puedan pactar los contratos dentro del marco de la Ley; y el (Articulo 76), en referencia adquisiciones y contrataciones por parte de Estado en donde se van a utilizar recursos del mismo. Se concluye que los artículos citados se refieren a que se optó en su promulgación por un régimen con tres formas de normas sobre contratos a) El que puede ser aplicable a todo tipo de formas de contratos, b) Como segundo están los que se aplican a contratos entre particulares y c) Nombra los contratos dentro de la Administración Pública.

Tal como lo indica El Régimen de Contratación Administrativa de Servicios (CAS), Decreto Legislativo Nº 1057 (2008) en el momento de haber sido creado en el año 2008, tuvo como fin solucionar la problemática creada como consecuencia del régimen de los Servicios No Personales (SNP) dentro de la gestión pública,

2.6 Régimen CAS

En ese contexto, El denominado régimen del CAS es un tipo particular de contrato público de trabajo cuya eficacia ha sido declarada por el Tribunal Constitucional. en el Ex. N.º 00002-2010-PI/TC. en agosto de 2010, regulada por el Decreto Legislativo 1057 (2008) y sus diferentes modificaciones, no sujeta a la Ley de la Carrera Administrativa, ni tampoco al régimen bajo la actividad la actividad privada Decreto Legislativo 728 (2020) no cumple con otras normas regulatorias aplicables a algunas profesiones gerenciales y también es transitorio. El régimen antes mencionado se aplica a todas las entidades públicas sujetas al Decreto Legislativo 276 promulgado 2018, que es la Ley Orgánica de la Carrera Administrativa y de Remuneraciones del Sector Público y demás normas que regulan las carreras de servicios especiales, así como de las entidades públicas que, en el ámbito del régimen privado, siguen este régimen laboral D.L. Las empresas y los proyectos de inversión son excepciones.

2.6.1 Regímenes laborales para contratación de personal en el sector público de Perú.

Tal como indica Beltrán (2013) en el Perú existen para la contratación de personal en el sector público diferentes regímenes en el cual vamos a detallar:

a. Régimen Laboral Público en la práctica se encuentra en dos registros legislativos muy influyentes, el Decreto Legislativo de Ley de las Bases de la Carrera Administrativa y Remuneraciones del Sector Público y su Reglamento, también la Ley Marco del Empleo Público, estas dos figuras jurídicas ofrecen protección al funcionario que mantiene su puesto de trabajo en trabajar informe estatal.

b. Régimen Laboral Privado se basa en normas laborales que garanticen la igualdad entre las personas y que al mismo tiempo garanticen la seguridad contra el desempleo. Este tipo de régimen privado permite a los trabajadores recibir beneficios laborales y cuenta con el apoyo del Estado peruano (Decreto Legislativo 728, 2020).

c. Contratación Administrativa de Servicios Decreto Legislativo1057 (2008), se establece según el acuerdo a ley Régimen Público con la situación jurídica denomina: “labor excluida o no laborizada”, porque si bien se trata de una prestación personal, también subordinada y remunerada, con relación laboral; es acaso injustamente excluido, desde el alcance de la plena protección de la libertad constitucional del trabajo, por exigencia legal ilegítima. El sistema de contratación CAS, en su vez, está regulado en el ámbito estatal con el propósito de proporcionar o que garanticen los principios de inteligencia y mérito, así como igualdad de las oportunidades en la gestión pública.

2.6.2 Contratación CAS de Personal en el Estado

La definición del contrato administrativo de servicios se encuentra en Ley 29849 (2012) que indica que esta es una modalidad especial de contratación por parte del Estado, no se va a sujetar a la Ley de bases de carrera administrativa o a regímenes laborales de carácter privado ni a otras especiales de carreras administrativas (Artículo 3).

Rueda Fernández (2017) señala que el planteamiento sugiere que el régimen de Contratación Administrativa de Servicios Su objetivo es lograr derechos y beneficios laborales menos favorables que los especificados en el régimen público del Decreto Legislativo 276 promulgado 2018,

La Contratación Administrativa de Servicios según Morón (2018) nos opina que es una política que busca brindar alivio a corto plazo para el problema generalizado de personas empleadas en servicios no personales para realizar actividades menores dentro de las organizaciones. Dado que la reforma debe realizarse con un nuevo régimen de servicio civil en el que los empleados de las entidades se acomoden a la carrera administrativa, no creemos que el mantenimiento de este número sea viable en el largo plazo.

Siguiendo a Plata (2015) define el contrato de prestación de servicios administrativos en su Diccionario de Ciencias Jurídicas, Políticas y Sociales, descomponiendo la terminología en las siguientes categorías: Contrato: Cuando dos o más partes deciden en una declaración conjunta de voluntad para regular sus derechos, se considera contrato. en su

Por su parte Paredes (2016) señala que se han creado diferentes modalidades de contratación por parte del Estado, que siempre está buscando formas de mejorar. El régimen menos beneficioso fue el de Contratación Administrativa de Servicios, al que sustituyó el Decreto Legislativo 276 promulgado 2018, yendo en contra de los cargos orgánicos y estables establecidos en el citado Decreto Legislativo que ganaron los trabajadores contratados bajo esta modalidad.

Según Limache Ibáñez (2022) la modalidad contractual del CAS está diseñada para realizar procesos de contratación de servidores públicos por cuenta de entidades específicas. Pretendemos ayudar en la contratación de candidatos adecuados para el puesto mediante la implementación de criterios preestablecidos y dirigidos. Proporcionar contratos de trabajo basados en los principios de meritocracia, capacidad, profesionalismo, así como igualdad de oportunidades es el objetivo del proceso de contratación de CAS.

Según Quispe (2009) se deja claro que el objetivo primordial de la creación del CAS – antes de lo señalado en la versión oficial– fue poner fin a los reclamos laborales de los proveedores, tanto actuales como futuros, bajo la modalidad del SNP. Esto resultó en el establecimiento de un régimen administrativo exclusivo y sugirió una regresión de la Ley hacia una interpretación unilateralista del trabajo público.

Citando a Mujica (2010) el objetivo de los contratos de servicios administrativos es dar prioridad al cumplimiento de los estándares de la función pública. Mujica señala que los beneficios personales fueron separados mediante el uso de un contrato de ocultación ordenado

administrativamente, con el resultado de que quedaron claramente incluidos en las normas laborales a pesar de estar subordinados y numerados.

Beltrán (2013) caracteriza el contrato de servicios administrativos como un mecanismo único y propio del derecho privado y administrativo del Estado. Lo rige el Decreto Legislativo 1057 (2008) y demás normas pertinentes. A los acogidos a este régimen no les aplica el Régimen Laboral de la Actividad Privada, la Ley de Bases de la Carrera Administrativa y demás leyes que regulan las carreras administrativas especiales.

2.6.3 Normas involucradas a la modalidad de contratación CAS

La Ley 29849, (2012) en resumen, esta norma tiene por objetivo decretar la exclusión del denominado régimen CAS la cual se rige por el Decreto Legislativo 1057 (2008). Ciertos derechos, entre ellos la seguridad social, las bonificaciones de Navidad y feriados nacionales, las vacaciones con goce de 30 días y el derecho a un plan de pensiones que puede ser público o privado, pueden otorgarse modificando los apartados que corresponden a la definición del contrato CAS. y su contenido. Según la Ley 31131 (2022) se puede resumir en lo siguiente: se integra a los trabajadores que desempeñan labores bajo la modalidad CAS, y se toman medidas para contribuir a eliminar la distinción entre regímenes laborales en el sector público y reintegrarlos progresivamente al D.L. 728 y D.L. 276., esto siempre que se cuente con disponibilidad de presupuesto de cada institución pública.

Selección y contratación: Según con lo que determina las normas legales anteriores a la Ley 29849 (2012), La necesidad de la unidad de usuario y la disponibilidad de las condiciones previas establecidas por la oficina de presupuesto son los requisitos que se consideran para la convocatoria CAS. La Ley 29849 (2012) estableció que el acceso al régimen se realiza obligatoriamente mediante concurso público.

Según la Resolución de Presidencia Ejecutiva 81-2021-SERVIR-PE (2021) es una base para

el proceder del área de recursos humanos en cuanto al reclutamiento CAS en donde en el punto 5.1 Definiciones 5.2.2. Oficina de Recursos Humanos dicha área tiene las facultades según su criterio de cada institución ver sobre cómo debería ser sus procedimientos es decir a lo que se le denomina a) Adherirse a las normas y regulaciones establecidas en la Ley, su Reglamento General y esta Directiva al realizar los procesos de selección. b) Elaborar y aprobar las bases; c) Supervisar la creación de las fases pertinentes del proceso, las publicaciones y comunicaciones del proceso y la conservación de la documentación del proceso de selección.; d) Examinar más tarde la información presentada por el/la candidato ganador/a, y ver si las libertades están amplias en la resolución.

La Resolución de Presidencia Ejecutiva 81-2021-SERVIR-PE (2021) Asimismo, indica sobre las funciones del Comité de Selección tiene la responsabilidad de: a) El mismo debe realizar las entrevistas finales del concurso entre los candidatos sobre todos en los que hayan aprobado el examen anterior. b) Así también deben optar por el candidato más idóneo para el puesto que se está concursado. c) Tenemos también elaborar las actas administrativas del comité seleccionador, como un registro de sus deliberaciones en el proceso del concurso de méritos. En estas actas debe constarse todos los acuerdos del comité que garanticen el principio de transparencia. d) Por último se debe resolver el recurso de reconsideración si fuera el caso, por parte del postulante luego de que los resultados finales han sido publicados.

Además, señala que la evaluación presencial la realiza la oficina de recursos humanos solicita, para efectos de esta evaluación, que los solicitantes aporten copia simple de los documentos que respalden la información contenida en el Expediente del Postulante o, en el caso de puestos del grupo de directivos públicos, en el registro software informático de contratación.

En cuanto a la evaluación curricular, comprende lo siguiente: Confirmar que el aspirante cumple con los requisitos previos para la formación académica, ya sea cursos y/o programas de formación; Revisar el expediente del solicitante y el material de respaldo proporcionado por los solicitantes. experiencia, así como la duración de la experiencia general y particular especificada en el perfil del puesto en el momento de la solicitud, examinar y confirmar, en el momento de la solicitud, que se estén desempeñando todas las funciones relacionadas con la experiencia particular especificada en el perfil del puesto u otorgar puntos extra, si los hubiere, únicamente de acuerdo con lo establecido en el formulario de postulación, de acuerdo con la documentación de respaldo y de acuerdo con los estándares de evaluación y calificación que previamente se establecieron como base del concurso público de méritos.

2.6.4 Derechos que otorga el Contrato administrativo de Servicios (CAS)

Según diario el Comercio (2022) En una de sus publicaciones explica que los derechos de los trabajadores del CAS se describen como: (jornada laboral, vacaciones, formación y evaluación, participación en planes de pensiones, seguros, sindicatos, licencia de maternidad y maternidad, licencia de paternidad, bonificaciones e impuesto sobre la renta al final). Los derechos enumerados anteriormente son otorgados por todas las instituciones públicas; pero, si los trabajadores solicitan más derechos, se debe aprobar una legislación para que dichas demandas se implementen de manera general para todos los trabajadores. Los indicadores de los derechos que otorga el contrato CAS son:

- Nivel de conocimiento sobre los derechos de los trabajadores, bajo el contrato CAS: Muchos aspirantes al sector estatal desconocen los fundamentos y reglas que conlleva el contrato; cuando son contratados para el puesto y firman el contrato, es cuando levantan algunas señales de alerta porque no saben mucho sobre los derechos que ofrece esta modalidad de contratación.

2.6.5 Convocatoria, selección y contratación

Como afirma Carbajal (2011) una resolución de designación y la firma del correspondiente contrato de trabajo marcan la conclusión del proceso selectivo de la entidad estatal, que evalúa a los candidatos luego de ser llamados por la entidad correspondiente y requerir la cobertura del puesto. A diferencia de las circunstancias señaladas por la ley marco, es importante resaltar que prácticamente todos los organismos de la administración pública celebraron contratos para la contratación de servicios; si los puestos anunciados en licitaciones abiertas no eran ocupados por personas competentes, la vacante permanecía. que la contratación se produce a través de la ubicación del servicio cuando un puesto o vacante queda vacante luego de una licitación pública; sin embargo, este enfoque no tuvo éxito porque las organizaciones gubernamentales favorecieron la contratación de personal a través de este método para reducir sus costos administrativos, lo que constituía una especie de vulnerabilidad a las regulaciones de contratación pública.

A continuación, se grafica el flujo de un proceso de reclutamiento de una entidad Pública, y a continuación se grafica el proceso de reclutamiento de la (UGEL 06, 2023) además se propone un flujograma de mejora de proceso (Anexo 2).

Figura 3

Flujograma Proceso general reclutamiento

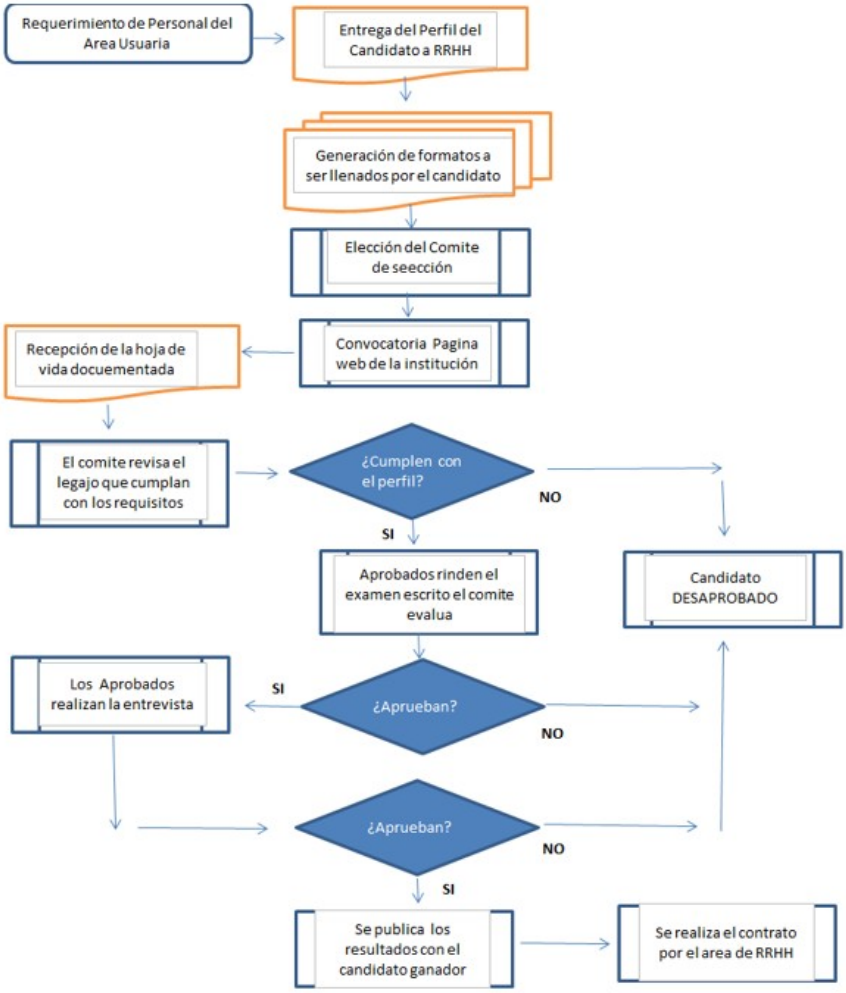
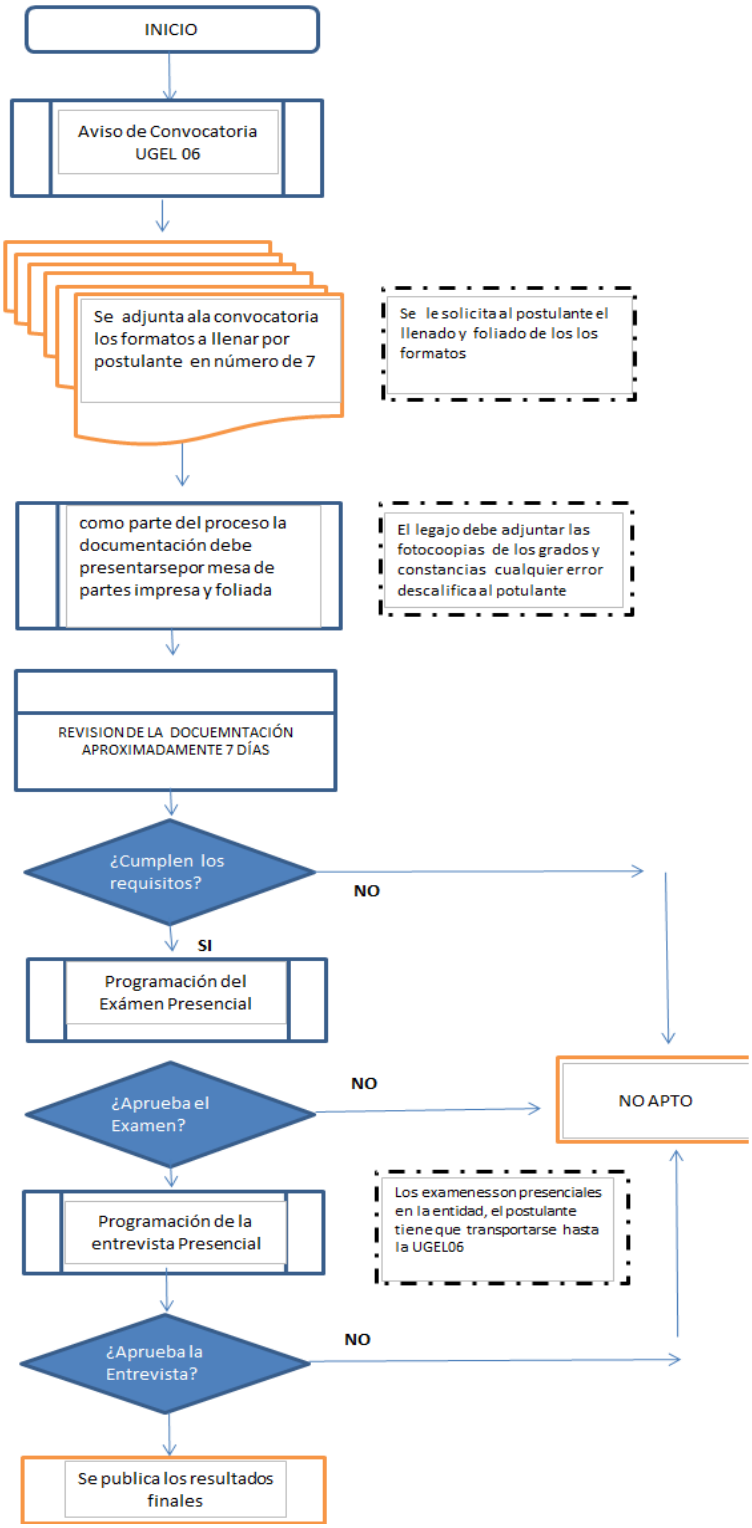


Figura 4

Flujograma Proceso general reclutamiento (UGEL 06, 2023)



2.6.7. Principios del empleo público

Según la Ley Marco del empleo público la Ley 28175 (2005) en su Artículo IV indica que el empleo público se va a regir por los siguientes principios:

1. El Principio de legalidad. - La constitución política (1993), las normas y reglamentos controlan los derechos y obligaciones que dan origen al empleo público. Todas las acciones tomadas por los organismos estatales deben estar basadas e impulsadas por la legislación aplicable.

2. EL Principio de modernidad. - Buscar un cambio que se oriente hacia los logros de los fines de la gestión pública tomando en cuenta la efectividad .

3. El Principio de imparcialidad. - El funcionamiento y el servicio público se llevan a cabo sin discriminación ni diferenciación de personas.

4. El Principio de transparencia y de rendición de cuentas. - Buscar información confiable, oportuna y accesible sobre los trámites que la componen, y asegurar que los encargados de la gestión económica informen periódicamente los desembolsos en los que incurren.

5. El Principio de eficiencia. - Considerando los limitados recursos de que dispone el Estado, el servidor público desempeña sus funciones por todos los métodos estrictamente necesarios.

6. El Principio de probidad y ética pública. - El servidor público debe actuar con los valores éticos previamente establecidos en la Constitución y las normas, que requiera su función en la entidad en la que sirven.

7. Principio de mérito y capacidad. – Las promociones de los empleados, la situación permanente, los aumentos de sueldos, las mejores condiciones laborales y la admisión al empleo público están determinados por las calificaciones y capacidades de los candidatos y del servidor de la Gestión Pública, la antigüedad también se tiene en cuenta para los ascensos.

8. Los Principios de derecho de trabajo. - Las relaciones entre trabajadores, así como las grupales en el empleo público se gobiernan por postulados de igualdad de oportunidades que no conlleven a la discriminación, estos derechos son de carácter irrenunciable porque los

mismos son mostrados por la Constitución y, en caso de conflicto, la interpretación más ventajosa para el trabajador. Es necesario encontrar puntos en común y lograr un equilibrio cuando los conceptos laborales que salvaguardan los intereses individuales chocan con los que salvaguardan los intereses colectivos.

9. Los Principio de preservación de la continuidad de políticas del Estado. La continuidad de las políticas de Estado se mantiene mediante la especialización del empleo público.

10. Los Principio de provisión presupuestaria. - Cualquier actuación relativa a las labores públicas que afecte al presupuesto debe estar autorizada y presupuestada.

2.6.8. Transparencia

El objetivo de la transparencia es garantizar que todos los posibles postores en una licitación pública tengan suficiente exposición para obtener igual acceso a la presentación de la propuesta y a sus antecedentes y términos de manera explícita, clara y concisa. Esto fomentará la competencia y eventualmente permitirá a la Administración obtener los bienes y servicios que necesita en condiciones más favorables.

La sección primera del ROF de la (Superintendencia Nacional de Registros Públicos [SUNARP], 2023). Según art. 34 aprobado mediante D.S N° 018-2021-JUS; concluye que las políticas de la entidad apoyan la veracidad y franqueza de la conducta moral y sincera de los empleados. Además, se examina que ningún empleado haya incurrido en conductas corruptas o recibido beneficios indebidos por parte de la organización, todo dentro de los parámetros de la política de seguridad.

De acuerdo con Mutula (2006) los gobiernos deben controlar el marco para la aplicación de la libertad de información con el fin de aumentar el acceso a la información pública, además de los medios de comunicación, que sirven como conducto esencial para que los ciudadanos conozcan las operaciones gubernamentales y las maniobras políticas, los gobiernos también pueden ser transparentes con sus ciudadanos. Como tal, los comunicados

de prensa gubernamentales deben formalizarse para garantizar que sean veraces, precisos y transparentes.

Citando a Pearson y Patching (2008) la transparencia y las prácticas democráticas de un Estado están fuertemente asociadas. La democracia representativa se considera un sistema estable en el que los legisladores, los asesores del presidente y las organizaciones de supervisión trabajan juntos para diseñar e implementar leyes que sólo se reconocen legítimas si siempre se implementan dentro de parámetros democráticos.

Como afirma Werther y Davis (2008) la legalidad o transparencia de los procedimientos: los métodos para la elección de contratistas deben establecerse a priori de manera clara, específica y concreta como desarrollo de lo que al efecto establece la Constitución Política (1993), evitando que la administración pueda desconocer los lineamientos establecidos. en la norma jurídica que establece los parámetros de la actuación.

Citamos también lo dicho por su Santidad Juan Pablo II (1999) el valor trascendente del ser humano y las exigencias morales objetivas del buen funcionamiento de los asuntos públicos sirven como fundamento esencial de los principios de transparencia en la administración pública, imparcialidad en el servicio de los asuntos públicos y uso justo y honesto de los fondos públicos de los Estados.

2.6.9. Admisión Concurso

En Este concurso está determinado por artículo tercero del Decreto Supremo 075-2008-PCM (2008) en el cual se tiene varias fases Desde la etapa de preparación hasta la finalización y aprobación de los procesos propuestos, existen múltiples pasos. Es así como se puede participar de esta norma laboral y pasar por una convocatoria con fecha de publicación, seguido del proceso de contratación, la metodología de evaluación, los requisitos que debe cumplir cada postulante, la subordinación primaria del contrato, ubicación, duración y para completar el reclutamiento objetivo y registrar el acuerdo.

2.7. Selección de Personal

Desde el punto de vista de Sandoval y Pernalete (2017) el modelo de gestión de perfiles de cargos por competencia bajo un enfoque ontológico. Dado que vivimos en la llamada sociedad de la información, donde la mayoría de las personas son contratadas constantemente debido a las estrictas exigencias del mercado laboral, los recursos humanos se han convertido en el componente más valioso en un mercado ultra competitivo. Se puede decir que el conocimiento es creado por el ser humano a través de los múltiples programas académicos que existen actualmente, y esto ha llevado a la aplicación del conocimiento en campos profesionales y en la gestión de recursos humanos.

Rodríguez (2005) opina que las empresas deben seleccionar a los mejores empleados para realizar las tareas que les permitan alcanzar sus objetivos. Hay muchos aspectos a considerar en este proceso, incluida la educación formal, la experiencia relevante, la edad y los antecedentes. El reclutamiento y la selección consisten en: "una serie de pasos específicos que se utilizan para decidir qué candidatos contratar"

Fundamentalmente, los perfiles laborales basados en competencias son conjuntos de competencias que proporcionan detalles específicos sobre acciones que demuestran el crecimiento de una competencia (Fernández, et al. 2015).

Almachi (2012) Opina que, con el tiempo, en el sector público colombiano se han dispuesto una serie de procedimientos para la contratación de empleados para trabajar en diversos organismos públicos en materia de gestión del talento humano. Al contratar a este personal, la antigüedad y la educación estaban entre los criterios de selección que frecuentemente resultaban en éxito. Debido a esto, el enfoque del sector público en la gestión del talento humano ha cambiado, Con el fin de maximizar el tiempo y los recursos disponibles para cada rol, actualmente existen procesos de planificación, reclutamiento, selección de personal, análisis de puestos, evaluación, desempeño y formación del talento humano.

Desde el punto de vista de Ivancevich (2005) los reclutadores pueden localizar a los mejores candidatos para la empresa con la ayuda de la demanda laboral. Por tanto, no hace falta decir que los exámenes de selección deben evaluar las habilidades, expertos y competencias del candidato para seleccionar al mejor candidato. Citando a Ponce (2011) indica que el recurso más valioso de la organización es su capital humano, el cual es esencial para alcanzar los objetivos planteados y es la base de cualquier empresa exitosa.

Como opina Aguilar J. (2012) las entidades estatales ven a sus empleados como socios estratégicos en el ámbito laboral; esto se demuestra por el hecho de que los empleados participan en algunas decisiones, los salarios son más razonables, los superiores los escuchan y la participación se vuelve más evidente y un proceso más tranquilizador para la empresa.

Tal como lo señalan los autores Porter et al. (2001) se observa que el interés o la elección de un sujeto en un trabajo particular en una organización particular depende de qué tan atractivo sea el puesto para él, modulado por un elemento realista que permite al sujeto tener en cuenta sus posibilidades de conseguir el empleo. Esto significa que las personas frecuentemente no intentan completar las tareas que más les interesan porque piensan que sus posibilidades de éxito son escasas o inexistentes.

Alles (2005) señala que el inicio del reclutamiento no sólo es importante para la empresa sino también un proceso de comunicación bidireccional: las empresas buscan detalles específicos sobre el tipo de persona que será contratada, y los candidatos buscan detalles específicos sobre qué me gustaría trabajar para ellos.

2.7.1 Procedimiento de reclutamiento

Se señala que antes el Proceso de selección y Reclutamiento de personal variaba por el régimen laboral, teniendo el Decreto Legislativo 728 (2020) o contratación Administrativa de Servicios C.A.S como última norma

Para completar el perfil de trabajo anunciado, se deben realizar al menos tres de las funciones enumeradas en el perfil de trabajo, que se anuncian a través de la solicitud de contratación en el momento de la solicitud. Los candidatos pasan al siguiente paso de evaluación técnica si cumplen con los estándares. Evaluar las competencias de la entidad y/o los requisitos del puesto mediante una prueba escrita. Los candidatos entregaron su currículum vitae oficial para rendir el examen técnico, se considera apto si tiene un puntaje entre 20 a 30 puntos, así también la calificación se realiza con decimales y no hay redondeo de puntaje, la prueba técnica es evaluada y calificada por el área usuaria o consultaría externa.

En la evaluación curricular se examinan los documentos de los candidatos que aprueban el examen técnico y se evalúa la conformidad con los requisitos mínimos con base en la documentación de respaldo que fue aportada durante la etapa de evaluación psicológica, no es eliminatorio y no tiene puntuación., siempre que el candidato participe en todo el proceso de evaluación, caso contrario se consignara como que "No Asistió", con lo cual este se va a eliminar del proceso de selección, esta etapa es ejecutada por SERVIR o por una autoridad externa.

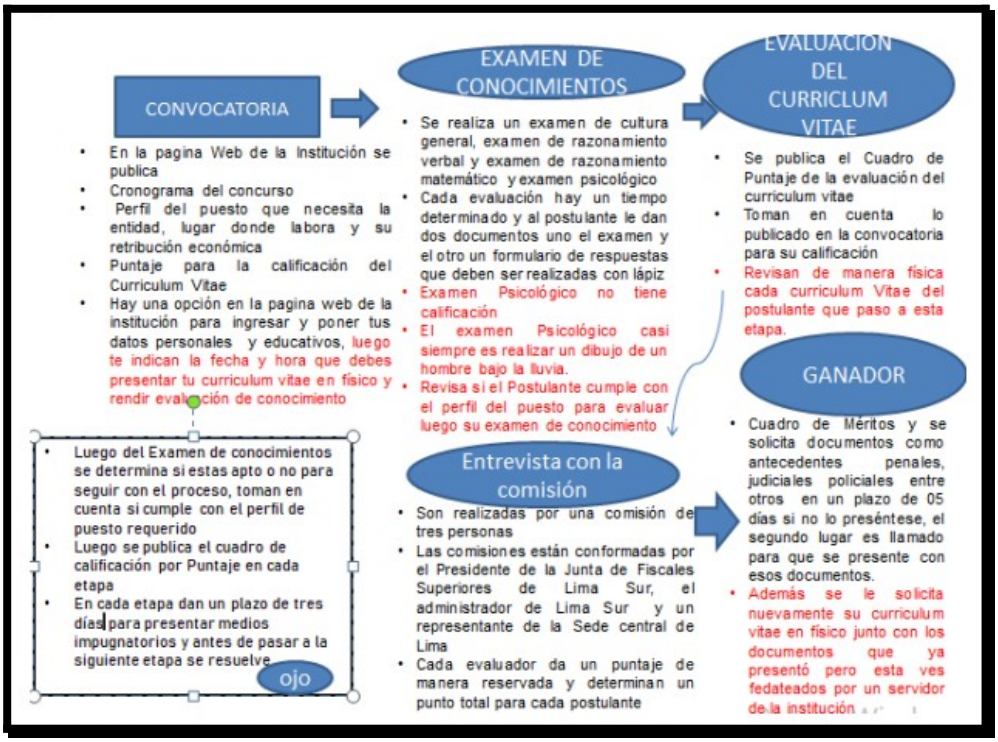
Durante la fase de entrevista presencial, el comité de selección evalúa los conocimientos, habilidades, competencias, ética/compromiso y otros factores pertinentes relacionados con el perfil del candidato. Si es necesario, el comité de selección tendrá en cuenta las evaluaciones antes de la entrevista. tomado en consideración y apoyado durante el mismo; en este punto se requiere una puntuación de al menos 25 puntos y un máximo de 40 puntos para ser incluido en la tabla de méritos.

Dentro de un proceso de reclutamiento CAS existen una serie de etapas desde la convocatoria hasta la declaración del ganador y el contrato, y dentro de estas fases existen punto críticos los cuales pueden llevar a subjetividades u errores por parte de los evaluadores que eviten que el proceso pueda cumplir las metas de eficiencia como son el perfil de

trabajador que no están bien estructurado de acuerdo a las necesidades, errores en la revisión y evaluación de los documentos físicos de la hoja de vida (experiencia y conocimientos acreditados) la subjetividad está presente, así también en los exámenes al postulantes se puede ver que el banco de preguntas a tomar no necesariamente son las correctas para el puesto, así mismo con la entrevista en donde debe saber que preguntar y no repetir el examen de conocimientos, esto sumando a que al ganador se le solicita nuevamente sus documentos en físico legalizada o fedateada.

Figura 5

Puntos críticos del procedimiento de selección y reclutamiento



Nota. De "Proceso de Reclutamiento", por Aguilar, 2020 (http://hdl.handle.net/10757/653193)

La selección de personal se define según Bonache y Cabrera (2015) que el procedimiento utilizado por las empresas para determinar si los candidatos están calificados para los puestos que se ofrecen, basándose en los datos recopilados a través de herramientas de evaluación.

Alles (2005) Un conjunto de procedimientos destinados a atraer e identificar candidatos

potencialmente calificados y capaces de ocupar puestos dentro de la organización, según la definición de contratación, es lo que significa. De estos, algunos eventualmente serán elegidos para recibir ofertas de empleo. El objetivo de este proceso es atraer y descubrir personas que puedan estar cualificadas para cubrir vacantes dentro de la empresa. Es necesario considerar la información que se pone a disposición del mercado de recursos humanos.

Norris (1997) revela que para comprender adecuadamente el proceso de reclutamiento de la carrera política es necesario lograr un equilibrio entre una perspectiva institucional y un análisis estratégico de los actores. Con excepción de las variaciones entre los diferentes procesos políticos, se acepta generalmente que el sistema de selección no funciona de manera totalmente imparcial; más bien, favorece a ciertos candidatos sobre otros basándose en los criterios establecidos por los partidos políticos que controlan el panorama político.

Chiavenato (2000) señala que se utiliza una colección de métodos y estrategias conocida como reclutamiento para atraer candidatos que puedan ser competentes para cubrir puestos vacantes dentro de la empresa. Esencialmente, es un sistema de información que la empresa utiliza para revelar al mercado de recursos humanos las vacantes que espera cubrir. La capacidad de suministrar a las organizaciones una cantidad requerida que se alinee con los objetivos de la organización es la esencia del reclutamiento, de las metas u objetivos del procedimiento de contratación. (Dolan et al., 2003)

Brunet (2004) señala que el objetivo del proceso de reclutamiento y selección de personal, que es una función de gran importancia en el desarrollo empresarial, es proporcionar el mejor entorno de trabajo posible para la ejecución de las tareas mediante la formación de un equipo de personas altamente cualificadas. para completar las tareas designadas.

Alacrán Barreto et al. (2019) describe los criterios, pruebas y actividades que utiliza el equipo de selección para identificar y elegir candidatos que posean las habilidades, experiencia y cualidades necesarias para el puesto que se ofrece. Este proceso se conoce como selección de

personal.

Puchol (2007) opina cómo los diversos enfoques utilizados en la selección de personas corresponden a las estrategias utilizadas para lograr una selección de personal eficaz. Para lograr ciertos procesos específicos, estas técnicas pueden involucrar el talento de informáticos, psicólogos, médicos y otros profesionales.

Como afirman Restrepo de O et al. (2008) el Proceso de Selección y Reclutamiento de Personal de Lima Sur se realiza tanto de forma física como virtual; el único momento en que se realiza de forma virtual es durante la fase de registro. Debido a que el candidato solo es tomado en consideración para el perfil de cargo que la organización necesita después del examen de conocimientos, esto retrasa la etapa de calificación del examen de conocimientos y evaluación curricular. En primer lugar, se realiza la evaluación curricular, seguida de la prueba de conocimientos o aptitudes y por último la entrevista presencial. En cada etapa, la lista de méritos y la calificación deben ser divulgadas al público. Previo a la evaluación curricular, se elige quiénes son elegibles para ser revisados en la etapa de conocimientos. Hoy en día, el proceso de elección de empleados permite a una empresa especificar desde el principio el tipo de trabajador que desea. También se ajusta a los perfiles que la empresa crea en respuesta a sus necesidades y al estado de la economía a partir de la descripción y análisis del puesto.

Según Lillo (2005) a veces se da prioridad a lo largo del proceso de selección de personal a la comprensión única del campo que los candidatos destacan en sus currículums. Como resultado, será igualmente importante evaluar a cada solicitante utilizando información psicotécnica, médica, física y de su currículum, así como entrevistas personales. Los siguientes factores variarán en importancia según el puesto que se esté ocupando, los comentarios y el contexto cultural.

Como opina Porret Gelabert (2007) para garantizar la eficacia de los numerosos servicios estatales necesarios para satisfacer las demandas de la población, la selección y el reclutamiento de personal son áreas cruciales de la administración pública. Estos empleados deben estar calificados para los trabajos que pertenecen a su línea de trabajo y poseer la experiencia necesaria. Por ello, el área de talento humano debe contar con expertos competentes para lograr asumir esta función, ya que su desempeño determinará el éxito o el fracaso de un sector, existen muchas formas y procedimientos diferentes de selección de personal disponibles en la actualidad que garantizan una contratación exitosa; sin embargo, es importante recordar que estas estrategias deben adaptarse al contexto social y cultural (Salazar, 2018).

La selección según Barragán (2009) es el procedimiento que abarca la recopilación de datos sobre los solicitantes de empleo y la decisión de quién debe ser contratado. Un examen de la cultura general, así como pruebas psicotécnicas y psicológicas, el último de los cuales no es calificado, forman parte de la etapa de evaluación de conocimientos. y los dos primeros deberán aprobar con una puntuación mínima de 11 para poder pasar a la siguiente ronda. Durante la fase de entrevista, tres funcionarios forman un comité y hacen las preguntas pertinentes para determinar si el candidato está calificado para el puesto.

De acuerdo a Chiavenato (2004) que describe como el proceso de seleccionar al mejor candidato del grupo de candidatos para ocupar un puesto dentro de la organización mientras se intenta mantener o mejorar el desempeño del personal. Intente abordar las dos cuestiones siguientes: la eficiencia del hombre en el puesto y su idoneidad para el puesto. El proceso de contratación implica la selección de candidatos, que incluye la integración de candidatos, tanto el proceso de reclutamiento como el de selección siguen el mismo procedimiento, en el primero, la organización acerca a los participantes a la convocatoria para participar en su proceso de selección, actualmente, la contratación es esencialmente un proceso de

comunicación mediante el cual la entidad notifica sobre las ofertas de trabajo y extiende una oferta, el proceso de entrevista es bilateral y se lleva a cabo en conjunto con la comunicación, atrae candidatos al proceso de selección y al mismo tiempo comunica e intercambia perspectivas laborales.

Para García y Gutiérrez (2006) en el campo de la investigación en gestión humana, la frase "seleccionar al postulante más idóneo para el puesto, que sea la persona adecuada para mantener o aumentar la eficiencia y el desempeño organizacional" alude a una técnica recientemente desarrollada llamada macroprocesos. Según, Soto Roy y Castro (2018) los servicios de contratación y evaluación son proporcionados tanto por empresas como por contratistas independientes.

Teniendo en cuenta a Restrepo de O et al. (2008) una entidad ahora puede designar el tipo de individuo que desea desde el principio a través del proceso de selección de empleados, además, el procedimiento se adapta a los perfiles que desarrolla la empresa en respuesta a sus requerimientos y necesidades financieras, contabilizando descripciones y análisis de puestos de trabajo.

Según menciona Blasco (2004) el procedimiento de contratación y selección ha evolucionado hasta convertirse en un subsistema del proceso de gestión del reclutamiento del talento humano. Este subsistema se caracteriza evidentemente por rasgos sistémicos, ya que las consideraciones organizativas no influyen en él y porque sus impactos suelen alcanzar niveles mucho más profundos. en toda la empresa.

Como señala Lillo (2005) a veces se da prioridad a lo largo del proceso de selección de personal a la comprensión única del campo que los candidatos destacan en sus currículums. por lo tanto, será igualmente importante evaluar a cada aspirante, ya sea mediante pruebas psicotécnicas, médicas, físicas u otras; información de su currículum; o entrevista en persona; los siguientes factores, cuya importancia variará según el puesto ocupado, comentarios.

2.7.2 Entrevistas

Aguilar M. (2012) indica que, a pesar de algunos comentarios negativos a lo largo de los años, las entrevistas siguen siendo una herramienta crucial en los procesos de contratación. Una de las ironías del proceso de selección es el énfasis en las entrevistas en persona, comparativamente no estructuradas, a pesar de que se cuestiona su poder de predicción del éxito laboral.

2.7.3 Video Conferencia

Desde el punto de vista de Blasco (2004) en Estados Unidos Las grandes empresas han utilizado tradicionalmente las entrevistas como la mejor manera de reclutar estudiantes y, como sus recursos financieros para viajar eran limitados, comenzaron a utilizar videoconferencias para realizar entrevistas.

Tabla 2

Cuadro de puntajes de evaluaciones mínimo y máximo

TABLA DE PUNTAJE DE LAS EVALUACIONES MÍNIMO-MÁXIMO		
EVALUACIONES	PUNTAJE	
	MÍNIMO	MÁXIMO
CURRICULAR	15	35
CONOCIMIENTOS	20	30
PSICOLOGICA		10
ENTREVISTA PERSONAL		25

Nota. De "Convocatorias CAS Vigentes", por Poder Judicial, 2023 (https://aplicativo.pj.gob.pe/psep/wfrmConvocatoriasV.aspx?TCon=C)

2.7.4 Eficiencia Sector Publico

Pérez (2009) explica que la cuestión de si los medios y los propósitos son suficientes se plantea cuando se habla de eficiencia, y esto presenta una serie de cuestiones diferentes. En el

contexto de la administración pública, la formulación exacta de los objetivos no es la menos importante. Si no se sabe con precisión qué se está persiguiendo y los mecanismos de control para el programa de acción planificado no están establecidos explícitamente, será difícil evaluar la eficacia de una acción. Aumentar el conocimiento para actuar eficazmente en la administración pública requiere un enfoque continuo en la capacitación de los empleados públicos.

Por su parte, Trillo del Pozo (2002) considera que antes de considerar la eficiencia debería examinarse el concepto de eficacia, o el grado de consecución de los objetivos. La efectividad no considera los recursos que consumen las unidades productoras; simplemente considera los resultados que se obtienen. Los estudios sobre el sector público suelen incluir métricas absolutas para evaluar las operaciones de diversas entidades, incluidas las instituciones. La institución que más se acerque a lograr una determinada meta (por ejemplo, aumentar las publicaciones en un departamento) será la más exitosa si se fija la meta.

Según Millet (1954) la eficiencia en el sector público debe evaluarse en el contexto de valores distintos de los exclusivamente económicos. La administración pública debe alcanzar varios objetivos sociales. Debe, mediante una acción razonada, asegurar las necesidades materiales y culturales de la comunidad respetando al mismo tiempo los procedimientos políticos y los códigos éticos públicos. En conclusión, Millet afirma que el servicio satisfactorio, la ejecución responsable y el buen gobierno" están relacionados con la eficiencia en la administración pública. Según este autor, uno de los objetivos de la administración pública es proporcionar a la sociedad los servicios que necesita de manera aceptable; sin embargo, puede resultar complicado definirlo, ya que podría referirse a servicios que son honestos, justos y equitativos.

Según García y Serrano (2003) la eficiencia es una noción relativa que se obtiene en comparación con otras alternativas accesibles, tomando en consideración los recursos

utilizados para producir los resultados. Esto es lo que lo diferencia de la eficacia y la eficiencia. El concepto de eficiencia se justifica por la convencional escasez de recursos que puedan ser empleados de maneras alternativas, o, desde el punto de vista económico, está determinado por las alternativas existentes, según el estudio sobre el examen de las capacidades técnicas y eficiencia asignativa y menos costoso.

De acuerdo con Tanzi (2000) dicho de otra manera, la mayoría de las economías carecen de instituciones6 encargadas de verificar y evaluar los resultados obtenidos tanto por las instituciones públicas como por las privadas. Este déficit afecta inmediatamente a la deficiencia del mercado y al bienestar social. La falta de determinadas instituciones esenciales o el inadecuado funcionamiento de las existentes pueden condicionar la eficiencia de las instituciones públicas.

Citando a Alacrán Barreto et al. (2019) los objetivos planificados y la eficacia están estrechamente relacionados. La eficacia se originó en la gestión comercial y luego se utilizó en la gestión pública. Conecta los conceptos de equilibrio de eficiencia y eficacia, es decir, la evaluación de los resultados sugeridos y alcanzados en un período de tiempo específico, todo ello vinculado a la capacidad de cumplir o superar las expectativas de la comunidad.

Como señala Gutiérrez (2016) la administración gubernamental de Cuba está experimentando cambios. Universidad Félix Varela, La Habana, Cuba. Según sus ideas, la eficacia desde una perspectiva social no tiene por qué equipararse con eficiencia y eficacia. Más bien, sugiere que la influencia del resultado también debería contribuir al crecimiento general de la sociedad.

Según Baca Tavira y Herrera Tapia (2016) ha demostrado que uno de los componentes clave de las nuevas corrientes modernizadoras en la administración pública es la eficacia de la gestión pública. Por esta razón, la connotación en las instituciones públicas es de enfoques multicriterio y procedimientos poco estandarizados, lo que se ajusta a la necesidad. poseen la

capacidad de medir el grado de eficacia.

Prats (1984) sostiene que la eficiencia en el sector público; en España tanto en teoría como en la práctica la eficiencia nunca ha sido ni será un concepto rector de los gobiernos públicos, además, destaca que es necesario tener en cuenta algunos factores al aspirar a la eficiencia pública, en particular métodos que, si bien son empleados por las economías anglosajonas, no han sido bien implementados en esas mismas naciones desde su introducción. Así mismo, Sostiene que al evaluar la eficacia del sector público se debe considerar un modelo basado en las mejores prácticas, en contraposición a un límite hipotético que indique el camino ideal de acción. Este criterio lo utilizan las técnicas de frontera para crear comparaciones con unidades que son más productivas y eficientes en cuanto a recursos que ellas, o con aquellas que operan con un tamaño comparable.

Según Badenes (2015) se deben tener en cuenta dos factores cuando se habla de eficiencia técnica: maximización del producto y minimización del insumo. El objetivo de estos factores es determinar cuánto debe aumentar o disminuir una producción para ser eficiente. En este sentido, estos factores implican que, dados los productos que se producen, se debe disminuir la cantidad mínima de insumos para lograr eficiencia y que, por otro lado, se debe considerar la cantidad máxima de producción dados los insumos que se gastan.

2.7.5 Eficacia

Capacidad para proporcionar el resultado previsto o previsto Real Academia Española (2001) La capacidad de una organización para cumplir objetivos en términos de eficiencia y circunstancias externas

Pedraja y Salinas (2004) sostienen que al evaluar la eficacia del sector público se debe considerar un modelo basado en las mejores prácticas, en contraposición a un límite hipotético que indique el camino ideal de acción. Este criterio es utilizado por las tácticas de frontera para establecer comparaciones con unidades que se les parecen más en términos de

productividad y recursos, o con aquellas que realizan sus operaciones en escala similar.

2.7.6 Las TICS y el conocimiento en las organizaciones

Las competencias digitales, la experiencia, la aptitud o la elegibilidad para realizar una tarea o intervenir en un tema en particular son las definiciones de competencia, mientras tanto, se denomina digital a un sistema o dispositivo que combina bits para crear, presentar, transmitir o retener información. (Real Academia Española, 2021).

Para Castanyor (2010) la generación de conocimiento en las organizaciones corresponde a un proceso continuo que implica la transición del "conocimiento tácito" al conocimiento "expresado", del interior de la organización al exterior, proceso que promueve “Definir tanto conocimiento como sea posible. problemas y posibles soluciones”. A su vez, este proceso "debe tener en cuenta entidades de todos los niveles que crean conocimiento inter organizacional". Un artículo sorprendente sobre el uso del e-learning en la formación en organizaciones públicas de Argentina; en menor parte de que los mecanismos de aprendizaje electrónico deben ser parte de la estrategia de gestión del conocimiento de la organización y considerar el espacio que ocupa la actividad para que la educación a distancia de los funcionarios públicos sea más eficiente.

A ese este respecto González (2006) opina que las nuevas tecnologías de la información y la comunicación son a un conjunto de procedimientos y métodos relacionados con el almacenamiento, procesamiento y transmisión digital de información que se generan a partir de nuevos soportes de información, hardware y software. Según Niveh (2003) en la organización que aprende, el desarrollo de nuevos conocimientos corresponde no sólo a grupos específicos, sino también a formas de comportamiento en las que todos son trabajadores del conocimiento.

2.8. Las TICs en la Administración Pública

Como mencionaron Ocaña-Fernández et al. (2019) la competencia digital es el

conjunto de creencias, habilidades y conocimientos que asegura un uso responsable y crítico de la tecnología en el contexto de las comunidades sociales. Es una de las competencias más importantes y vitales para el aprendizaje permanente. la información, que se utilizará para diversos fines, como empleo, comunicación y recreación.

Álvarez (2000) concluye que el reclutamiento informático tiene una serie de ventajas como son (a) En cuestión de minutos, reciba solicitudes de empleo para los perfiles que solicite (b) Utilice solicitudes de empleo en línea para contratar empleados a nivel local, nacional o mundial. (c) Recepción de CV online. (d) Seguimiento de los datos que ha recibido el demandante de empleo y establezca perfiles de empleo completos con fotografías y descripciones (e) Adapte los formularios de solicitud en línea a las especificaciones especificadas por el empleador g Contratar personal del extranjero (f) Seleccionar candidatos y hablar solo con los mejor calificados.

Castells (1996). La actual estructura económica, social y política ha experimentado cambios importantes como resultado del desarrollo de las tecnologías de la información y las comunicaciones (TIC) desde finales del siglo XX. Las TIC se han convertido en instrumentos que los ciudadanos utilizan para interactuar con el Estado y su comunidad.

Según Rincón (2006) la nueva "sociedad en red" está impulsada por las TIC. Las TIC afectan la forma en que los ciudadanos pueden acceder a la información pública, lo que ayuda a que las instituciones legales y administrativas se desarrollen y garantiza la transparencia, la moralidad, la economía y la rápida prestación de servicios.

Suárez Beltrán y Laguado Guiraldo (2007) afirma que el objetivo es poner la mayor cantidad de información a disposición del público lo antes posible, a continuación, se habla del deseo de modernizar la administración pública, esto comienza con la creación de canales electrónicos y formas de comunicación entre los ciudadanos empresarios y los gobiernos y sus entidades públicas, a medida que los contratos se solicitan posteriormente, estas etapas se

vuelven gradualmente más complejas, lo que requiere que las partes del contrato (así como la comunidad en general) interactúen a través de medios de comunicación remotos para eventualmente poder llevar a cabo la transacción de manera segura.

Los países de Latinoamérica y el Caribe se comprometen a desarrollar un rumbo común como marco para la implementación de políticas "que promuevan una gobernanza más eficaz, eficiente y más transparente en todos los niveles" (Comisión Económica para América Latina y el Caribe, 1999, Artículo 5). Esto dio paso a un enfoque estándar unificado que conecta las principales áreas de la sociedad con el uso de las Tecnologías de Información y, finalmente, a la introducción de un sistema legal que actuará como etapa en la creación y desarrollo del gobierno electrónico, involucrando al Estado y los ciudadanos tomando en cuenta los principios y obligaciones que deben observarse en el reconocimiento de sus derechos.

Según Johnson et al. (2009) indica que en la década de 1960 marcó el comienzo del uso de pruebas computarizadas, como resultado, hemos visto una evolución desigual que es más evidente en las "posibilidades" que en la utilización real de los recursos, aunque se han creado métodos para mejorar las operaciones psicométricas, los usuarios no estaban al tanto de estos avances, además ha habido una excelente interacción entre operadores y ordenadores, no se han elaborado nuevos test psicológicos que los exploten, o si lo han hecho, no se han distribuido eficazmente.

Al respecto Stout (2011) nos dice que las pruebas clásicas se administraron por primera vez en un formato que permitía la corrección e interpretación automática mediante computadoras, además, nos permitió obtener información sobre otros factores, incluidos los tiempos de latencia de respuesta, que no eran posibles de obtener en las aplicaciones tradicionales.

Herriot (2009) refiere que hoy en día, uno puede simplemente compartir un currículum o información personal con los reclutadores, buscar trabajo activamente a través de una variedad de canales en línea e incluso dirigirlos al propio sitio web para brindarles información adicional sobre el prospecto, sólo se está limitado por la creatividad y el espacio disponible en el servidor correspondiente, recuerda que, como ya he comentado, los candidatos evalúan varias ofertas y hacen sus propias selecciones además de elegir el negocio.

Como comenta Alles (2005) las empresas se vieron obligadas a revisar almacenes llenos de papeles que contenían los currículums de todos los empleados y candidatos que alguna vez habían deseado trabajar para la empresa porque explotaban el procedimiento de contratación de personas para atraer candidatos potenciales. empresa, entonces creo que la mayoría de las empresas, si no todas, deberían modificar los métodos mediante los cuales obtienen los currículums de los solicitantes, ya que ahora es típico que ciertas empresas solo obtengan currículums a través de correo electrónico o formularios integrados en sus propios sitios web.

Morell Blanch y Brunet Icart (2015) afirman que, por su importancia, no se puede ignorar el nuevo marco intercomunicativo que ofrecen las nuevas tecnologías de la información. A diferencia de los esquemas neoclásicos, este marco enfatiza la economía y la facilidad en los procesos de información y comunicación, también reconoce que las interacciones entre quienes buscan empleo y los empleadores, así como entre los reclutadores y los contratados, no ocurren automáticamente; más bien, requieren una inversión de tiempo y dinero, lo que genera lo que se conoce como costos de transacción.

Giacomelli (2019) postula que el software de gestión del capital humano (HCM) puede ser la respuesta porque puede eliminar hasta un 40% de la rotación laboral y reducir los gastos de trámites administrativos en un 80%. "Cualquier empresa que quiera tener éxito debe contar con herramientas tecnológicas que le ayuden a gestionar su capital humano de manera

efectiva; estas herramientas no sólo tienen beneficios para la economía y la administración sino también para el desarrollo."

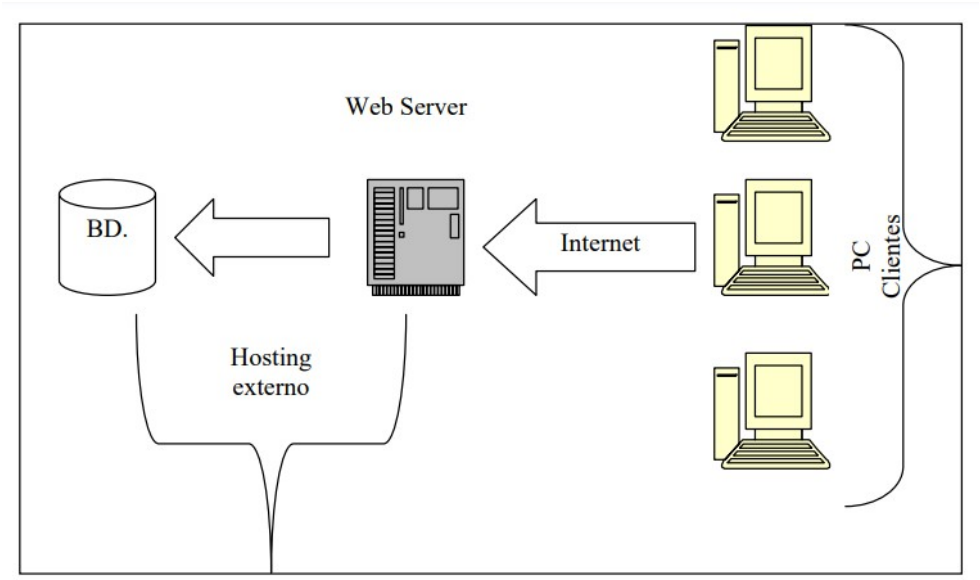
Ivancevich (2005) destaca que la organización gestiona toda la información, la contratación online es un sistema seguro que permite a las entidades contratar personas desde casi cualquier parte del mundo. El sistema está construido con tecnología de punta que lo hace sencillo de usar y permite a la entidad trabajar de forma independiente. La tecnología permitirá realizar un seguimiento rápido y sencillo de los datos que cada solicitante de empleo le ha proporcionado. Las empresas y organizaciones que necesitan contratar empleados a escala nacional y mundial pueden encontrar útil este enfoque. Una herramienta eficaz es la contratación electrónica. Estará de acuerdo en que, en este siglo, Internet ha cambiado por completo la forma en que la gente busca empleo y contrata empleados. Los empleadores ahora pueden utilizar software para gestionar todo el proceso de contratación, así como correspondencia por correo electrónico que puede ser muy informal y revelar más información sobre candidatos potenciales que la que revelarían en anuncios clasificados u otros métodos de contratación tradicionales. Los candidatos también pueden ser inspeccionados electrónicamente en busca de atributos generales, dirigidos a un sitio web específico para evaluar sus habilidades en línea y verificar sus antecedentes en línea.

La Comisión Europea (2010) explica que el término "contratación electrónica" se refiere al uso de herramientas electrónicas por parte de agencias gubernamentales, organizaciones del sector público y su comunicación cuando licitan proyectos de obras públicas o adquieren bienes y servicios. Un sistema de contratación electrónica puede ayudar con la eficiencia de adquisiciones específicas, la gestión de adquisiciones públicas a escala global y el funcionamiento del mercado para los contratos estatales.

Forouzan (2012) afirma que el diseño de aplicaciones para reclutamiento de personal Cualquier aplicación creada en un ambiente en línea puede operar de acuerdo con los planos arquitectónicos, la infraestructura que utiliza y los requerimientos particulares del usuario. Citar ejemplos es crucial porque con su ayuda se pueden hacer más eficientes los procedimientos administrativos y de recursos humanos mediante el uso de herramientas tecnológicas. Un instrumento que ayuda a agilizar el proceso de contratación es el Cezanne Software. El candidato puede enviar su currículum y recursos humanos lo revisará para determinar qué candidatos se ajustan mejor a las necesidades del puesto con base en la información del profesional.

Figura 6

Proceso de almacenamiento de información en una base de datos



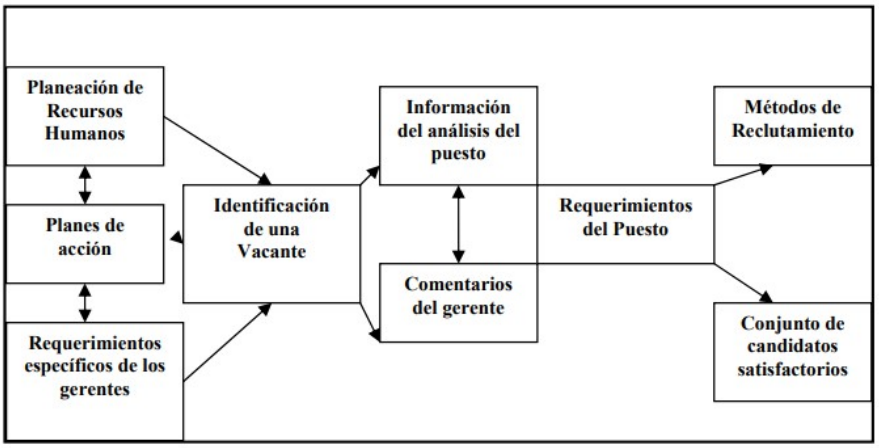
Nota. De "Proceso de almacenamiento de data", por Giacomelli, 2019, p. 83

Tariq et al. (2014) Indica que el sistema Humsoftware, es un sistema que ha sido creado para cumplir con todos los requisitos para la contratación, selección y evaluación de personas. Ayuda a automatizar el proceso de contratación y gestiona todas las solicitudes de personal.

Castells (2013) argumenta que es una herramienta que agiliza todo el proceso de contratación y selección de personal. Tener un expediente de candidato completo con una fotografía, registrar candidatos en línea (a través de una intranet o Internet), localizar rápidamente a los candidatos según un perfil definido por el usuario y tener acceso a su historial laboral son útiles durante todo el proceso de contratación. Entre las empresas que utilizan esta herramienta se encuentran Manpower y Banamex Citigroup.

Figura 7

Proceso de reclutamiento de Personal



Nota. De "Procedimiento del Reclutamiento de Personal", por Werther y Davis, 2008 p.47

Tabla 3

Las etapas, acciones y resultados obtenidos de un reclutamiento

ETAPA	ACCIONES DE GESTIÓN	FRESULTADOS OBTENIDOS
Reclutamiento	Convenios inter institucionales Redes sociales Ferias de empleo	Imagen empresarial Incremento de candidatos Atracción de capital humano capacitado
Selección	Evaluación digital Evaluación transversal Evaluación específica	Formación académica adecuada Descubrir habilidades y destrezas Eficiencia y ahorro de tiempo
Socialización	Cursos Planificación normativa Explicación de la filosofía	Incrementa el rendimiento Se logra una cultura de pertenencia

Nota. De "Procedimiento de reclutamiento según gestión" por Rodríguez y Calcerrada, 2020

Barrios (2009) asegura que a través de ellos se espera agilizar todos los procesos de trabajo ciudadano, reducir los tiempos de espera y respuesta y ahorrar una importante cantidad de dinero en el proceso. Antes de estos cambios, la destreza intelectual de los empleados no era particularmente importante porque trabajaban en tareas monótonas y repetitivas. Sin embargo, hoy en día, los bienes y servicios se pueden obtener de manera más rápida, más asequible y con mayor calidad gracias al uso de diversas tecnologías e innovaciones en procesos. Las demandas y expectativas de los clientes han aumentado, lo que presiona a la fuerza laboral (especialmente en el sector público) para que intente liberarse de la burocratización del pasado y concentrarse en satisfacer el nuevo conjunto de demandas del público que exige la creación de valor añadido reforzado por el uso de las TIC

García-Valcárcel y Tejedor (2010) indican que se ha demostrado que las TIC son herramientas que apoyan el desarrollo empresarial desde mediados de la década de 1990 y son particularmente importantes en áreas como la contratación de nuevos empleados, estas herramientas abarcan todas las facetas de las operaciones de una empresa.

Choque (2012) enfatiza que la tecnología en materia física es la comprensión del funcionamiento de las máquinas. Por otro lado, el conocimiento de las normas y comportamientos del juego es fundamental en la gestión pública. Los individuos tienen la capacidad de negociar, tomar decisiones y exigir y rendir cuentas.

Fondos Garrido (2003) manifiesta que la abreviatura de tecnologías de la información y la comunicación (TIC: Tecnologías de la Información y las Comunicaciones) coincide con el término TIC, que también se utiliza como TIC. Esta idea cubre las teorías, instrumentos y métodos relacionados con la informática, Internet y las telecomunicaciones en su relación con el procesamiento y la transferencia de información.

2.8.1 Inteligencia Artificial

Según Romero et al. (2007) el estudio de la inteligencia adaptada a elementos artificiales, con un enfoque de ingeniería en desarrollar estos elementos con un comportamiento inteligente, se conoce como inteligencia artificial (IA). Dicho de otra manera, la inteligencia artificial (IA) tiene como objetivo crear sistemas que las máquinas puedan utilizar para actuar y comportarse como personas, calificándolas como inteligentes. Las actividades que normalmente se asocian con la inteligencia incluyen el aprendizaje, la creatividad y la capacidad de adaptarse a entornos cambiantes. Además, debido a que abarca otras disciplinas, la IA se considera interdisciplinaria.

En opinión de Aubry et al. (2007) la inteligencia artificial se está desarrollando más rápidamente que la educación y las leyes que rigen esta tecnología, de esta manera, la IA ayuda a anticipar no sólo lo que se utilizará en el futuro sino también cuáles son los límites para garantizar la calidad.

Russell y Norvig (2010) indica que surgió la informática hace más de 60 años, los recursos se han concentrado en los algoritmos. Sin embargo, investigaciones recientes sobre inteligencia artificial (IA) han demostrado que, dada la creciente cantidad de datos (texto, imagen, voz, audio, etc.) almacenados en bases de datos en todo el mundo, los recursos ahora deberían dirigirse a datos en lugar de algoritmos. En una perspectiva crítica similar, figuras prominentes en el campo de la inteligencia artificial han expresado su descontento con el

rumbo que ha tomado el campo debido al enfoque continuo en mejorar las aplicaciones preexistentes en lugar de fomentar el desarrollo de otras nuevas.

Con respecto a la inteligencia artificial, Zhao (2018) afirma que, en lo que respecta al uso de la IA, América Latina y el Caribe todavía están muy por detrás de las naciones desarrolladas. En estos países, la tecnología se utiliza regularmente para analizar datos financieros, evaluar préstamos, organizar envíos y embalajes, identificar delincuentes y, en un futuro no muy lejano, hacer muchas otras cosas. Quizás en el futuro conduzca los coches de la gente.

Según Eling et al. (2022) se demostró cómo se está aplicando la inteligencia artificial (IA) en la suscripción, la administración de reclamaciones y el servicio al cliente. Estos campos se benefician de la capacidad de la IA para analizar enormes cantidades de datos, lo que permite la evaluación y mejora la toma de decisiones. El estudio realizado explica cómo la gestión automatizada de reclamaciones integra el procesamiento del lenguaje natural, el análisis de imágenes y vídeos, el análisis de texto y la inteligencia artificial.

Larrondo y Grandi (2021) indica que cuando se trata de controlar contenidos violentos o lo que parecen noticias, la inteligencia artificial puede verse como un aliado. Sin embargo, si se utiliza en lugar de la intervención humana para contextualizar y traducir adecuadamente la expresión, existe la posibilidad de que conduzca a una censura previa.

Desde el punto de vista de Valbuena (2021) el conocimiento actual, la inteligencia artificial (IA) es un subcampo de la neurociencia cognitiva y las ciencias computacionales que incluye la teoría de la computación, la teoría computacional de la mente, la lógica bivalente y una serie de modelos lógicos multivalentes, reconocimiento de patrones y teorías recientemente desarrollados. del razonamiento bajo incertidumbre. Examinar el potencial para desarrollar máquinas pensantes basadas en modelos biomatemáticos que sean capaces de realizar actividades similares a las humanas.

2.8.2 Machine Learning

Según Ramón (2014) machine learning: Campo de investigación que permite a las computadoras aprender sin programación explícita, debido a que las damas son un juego sencillo en el que debes desarrollar una estrategia ganadora, Samuel es coautor de un algoritmo de autoaprendizaje que utiliza el juego como modelo

Según lo indicado por Casas et al. (2019) dado que el aprendizaje profundo tiene como objetivo construir modelos de conceptos complicados a partir de otros más simples, es un subconjunto del aprendizaje automático, el autor también señaló que esta técnica aborda abstracciones y problemas mal definidos incorporando redes neuronales en capas consecutivas para aprender de los datos repetidamente. El reconocimiento de patrones a partir de datos no estructurados es la aplicación ideal para esta forma de aprendizaje. Las aplicaciones en visión por computadora, reconocimiento de imágenes y reconocimiento de voz son algunos ejemplos de cómo se utiliza este tipo de aprendizaje.

2.8.3 Gobierno electrónico - Transparencia

Como señala Kossick (2014) el gobierno electrónico aporta más y mejores ventajas a los ciudadanos, algunas de las cuales son: ofrecer un punto de contacto único y centralizado para cualquier tipo de necesidades de información y servicios; ofrecer atención individualizada a usuarios diversos; resolver problemas, quejas y sugerencias en línea; y mejorar la calidad de las transacciones reduciéndolas de la mejor manera. Los autores también señalan la presencia de las TIC en los parlamentos de varios países, con el fin de promover la "participación" pública en audiencias públicas en línea y/o adquirir boletines electrónicos específicos.

De acuerdo con Subirats (2013) al proporcionar un punto de contacto único y unificado para una variedad de necesidades de información y servicios, atención individualizada para varios usuarios, resolución de disputas en línea para problemas, quejas y

sugerencias, mejorar la calidad de las transacciones interestatales, reducir los costos de transacción y, en general, aumentar la transparencia., la gobernanza electrónica ofrece a los ciudadanos más y mejores beneficios, sin embargo, si bien todas estas opciones tienen un impacto en la relación entre el gobierno y el pueblo, todavía son insuficientes para alterar la estructura de poder actual y otorgar a los ciudadanos mayor autonomía, poder e inclusión.

La rendición de cuentas del gobierno está generalizada, pero gran parte de su potencial real se centra en descubrir posibles fraudes, despilfarros, abusos y escándalos en lugar de producir resultados Subirat (2013) nos muestra que cambiando las estructuras de poder actuales y brindando a los ciudadanos más autonomía y más oportunidades y mejores incentivos para la integración social.

2.8.5 Capacitaciones personal

El Fondo Europeo de Desarrollo Regional (FEDER, 2017) opina que el fondo Europeo de Desarrollo Regional considera que la formación de los empleados de las agencias nacionales es una forma estratégica de gestión de personal, y su objetivo principal es identificar las competencias y fortalezas de los empleados de la agencia, fortalecer la capacidad de la agencia competencias y optimizar el funcionamiento de la agencia. El objetivo. Además de permitir desarrollar perfiles basados en las habilidades requeridas para desempeñar el puesto y organizar la formación en función de los requisitos formativos de cada rol y desempeño singular, la formación en gestión basada en competencias promueve la innovación y la creatividad. lograr los objetivos corporativos de manera eficiente. La Autoridad Nacional del Servicio Civil (SERVIR, 2023) en base a los objetivos estratégicos de cada institución estatal se decide la gestión educativa. Esto se utiliza para determinar las necesidades de formación y convertirlas en actividades de formación. Para garantizar que las

actividades de formación logren buenos resultados, se recomienda aclarar los objetivos de cada actividad de formación antes de llevarla a cabo.

2.9. La cadena de valor público

En términos académicos, el concepto de valor público es bastante nuevo; de hecho, Moore (2008) introdujo la técnica en 1995 con el objetivo de adherirse a "una construcción de pensamiento funcional que proporcione un manual al líder público". este punto de vista pretendía alterar el enfoque convencional de la administración pública, que debía ser fuerte y eficiente de acuerdo con las directivas políticas, convirtiendo a los directores públicos en figuras parecidas a presidentes en lugar de expertos o jefes de finanzas. lo que resulta en una falta de poder dentro de las estructuras de la administración pública. Un enfoque proactivo combinado con un negocio centrado en establecer credibilidad.

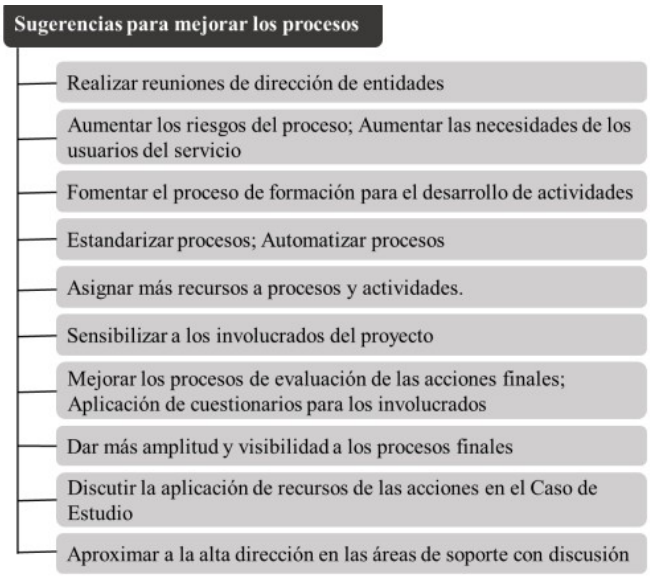
Constable (2008) indica de manera similar cómo se deben utilizar los productos públicos en Open Worth para aumentar la estima, el valor se crea en el sector privado. Más allá de centrarse únicamente en los factores financieros, la consideración de ese valor público debe tener en cuenta las claras ventajas sociales para los locales. Un punto de vista más amplio considera el valor abierto como una forma integral de abordar el pensamiento sobre la administración pública y el desarrollo constante de las administraciones abiertas.

Debido a la ambigüedad del concepto y la diversidad de enfoques posibles, el concepto de "valor público" está sujeto a discusión. Como ejemplo, lo anterior define "el valor público es lo que el público valora, según Blaug (2006) los administradores públicos suelen dar forma a las preferencias de los ciudadanos, pero también aprender de ellos, de sus opiniones, intereses, experiencias y conocimientos colectivos. El

concepto de "valor público" ha sido objeto de debate debido a la ambigüedad del término y la variedad de enfoques posibles. Lo anterior se ilustra mejor con definiciones como "el valor público es lo que el público valora". Blaug (2006) indica que es imperativo que los administradores públicos no sólo moldeen los deseos de los residentes, sino que también adquieran conocimientos desde sus puntos de vista.

Figura 8

Sugerencias de mejoras en los procesos de reclutamiento



Nota. De “Sugerencia de mejoras en los procesos finales de soporte de entrevistas dirigidos a los gerentes” por Días e Iwamoto, 2019.

2.10. La UGEL 06 Organización y Reclutamiento

2.10. 1 Entorno Externo:

La Unidad de Gestión Educativa Local (UGEL 2023) según la Ley de General de Educación, es una entidad del Gobierno Regional que tiene autonomía en las áreas de competencia y es una instancia de ejecución descentralizada. La Dirección Regional de Educación de Lima Metropolitana (DRELM) es la entidad responsable de la Unidad de Gestión Educativa Local N° 06, la cual está dirigida por un director. entre otras cosas, se dice que la UGEL juega un

papel importante en la creación de políticas educativas regionales y nacionales. El proyecto educativo bajo su supervisión se diseña, ejecuta y evalúa respetando los aportes de los gobiernos nacionales, regionales y locales (Ley 28044, 2003, Artículo 74).

Figura 9

Mapa de ubicación de las UGELes de Lima Metropolitana

Nota. De "Ubicación de las UGELes de Lima Metropolitana" por Dirección Regional de Educación Lima, 2023 (https://www.convocatoriasdetrabajo.com/empleos-direccion-regional-de-educacion-de-lima-metropolitana-drelm-129.html)

2.10.1.1 Entorno Interno

La UGEL 06 (2023) en su página web indica que cuenta con una gestión orientada al usuario, que permitió logros significativos y una reputación favorable entre los administrados, enfatizando en la mejora continua de los resultados, el fortalecimiento de las redes educativas, la modernización administrativa, el cierre de la brecha de infraestructura en educación, el cumplimiento oportuno de los compromisos de desempeño y el amplio involucramiento de

nuestros docentes y estudiantes de los distintos programas de la DRELM y del Ministerio de Educación. La gestión de la entidad, nombra primeramente al usuario que es quien va a recibir un servicio de la UGEL 06, también manifiesta el termino de continua mejora de resultados esto implica que la entidad debería tener un alto grado de planificación, así como la medición de dichos resultados por indicadores de gestión, para obtener una red back de mejora continua y por último se refiere a la modernización administrativa (Ley 27658, 2002).

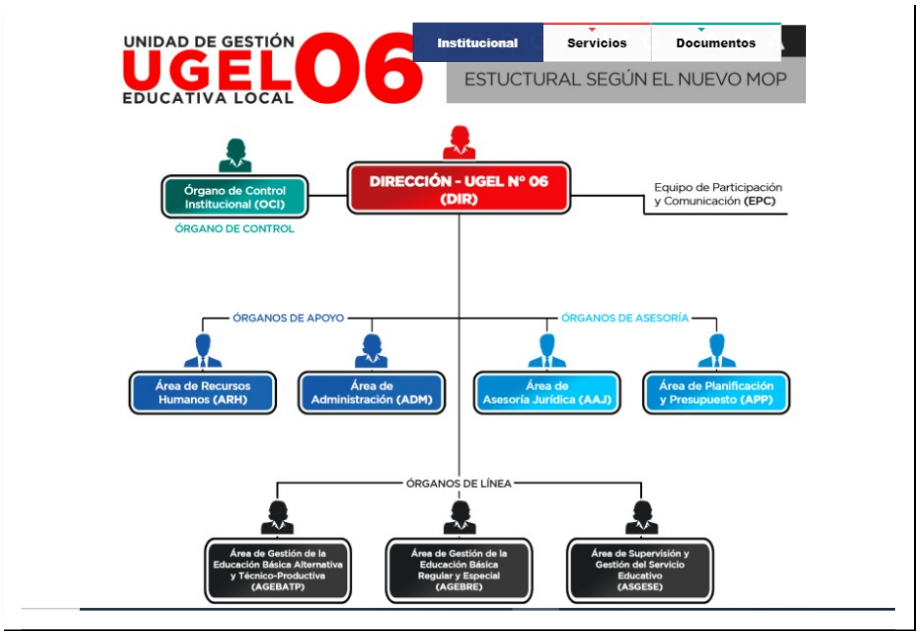
2.10.1.2 Los Objetivos Institucionales:

La UGEL 06 (2023) proporciona la información sobre los objetivos institucionales que es: Impulsar la capacidad de la Unidad de Gestión Educativa Local 06, para brindar servicios educativos aumentando su eficacia, eficiencia, transparencia, paridad de género e inclusión.

2.10.1.3 Funciones:

Figura 10

Organigrama estructural UGEL 06



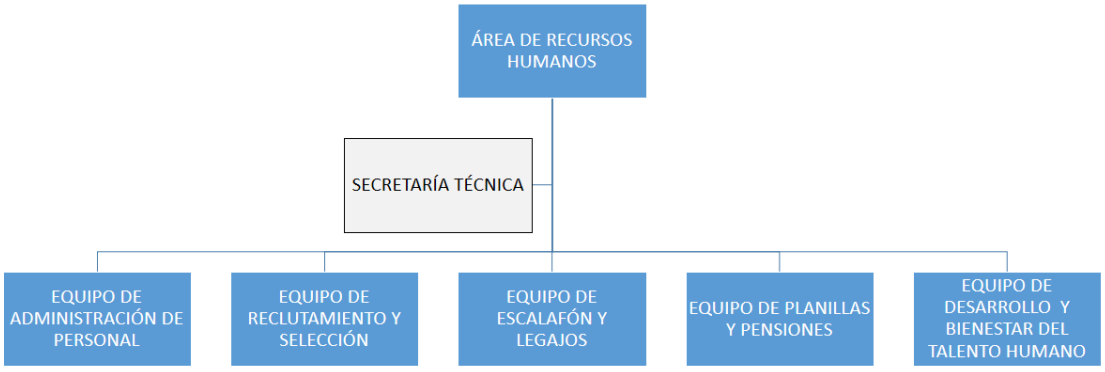
Nota. De "Organigrama", por UGEL 06, 2024a (https://ugel06.gob.pe/portal/)

2.10.1.4 Área de Recursos Humanos (ARH)

Indica la situación laboral o modalidad contractual a contratar, es el encargado de sugerir, supervisar y gestionar las acciones propias de los empleados dentro de su área de especialización, de conformidad con la legislación aplicable. También define las responsabilidades del Departamento de Recursos Humanos, que incluyen velar por el crecimiento profesional de los funcionarios de la (UGEL 06, 2023) y gestionar los procesos asociados a las evaluaciones de ingreso, desempeño, promoción y acceso a las carreras públicas docentes, todo dentro de los límites de las competencias del departamento y las leyes aplicables. Además, el departamento maneja la contratación, disciplina y despido del personal de acuerdo con los lineamientos establecidos por el Sistema Administrativo de Gestión de Recursos Humanos. Como podemos observar en la (UGEL 06, 2023) si se ha implementado la denominada Mesa de partes Virtuales dentro de su página web institucional y en la página de convocatorias CAS.

Figura 11

Organigrama Área de Recursos Humanos



Not

a. Elaborado a partir de la información recibida por los entrevistados (A1) y (A5) de la

(UGEL 06, 2023).

Manual de Funciones

A continuación, se detalla la información que manifestó la participante (A1), (A5), a quienes se entrevisto

Órgano o unidad orgánica: Área de Gestión Administrativa

Denominación del puesto: No aplica Nombre del puesto:

Especialista en Recursos Humanos. Dependencia jerárquica lineal: Jefe del Área de Gestión Administrativa.

MISIÓN DEL PUESTO: Ejecutar y supervisar los procedimientos relacionados con la terminación, reubicación, indemnizaciones y beneficios del personal jurisdiccional de la UGEL en el marco de la normativa vigente; para ayudar a alcanzar los objetivos institucionales

A continuación, se detalla la información que manifestó la participante (A1), (A5), a quienes se entrevisto:

FUNCIONES DEL PUESTO

1. Organizar, realizar y supervisar los procedimientos de contratación y contratación del personal administrativo de las oficinas de la UGEL y del II.EE de su jurisdicción de conformidad con la normativa vigente.
2. Con base en las prioridades y necesidades institucionales, proponer, ejecutar y supervisar las acciones administrativas para el desplazamiento de personal de conformidad con la legislación vigente.
3. Realizar los procedimientos para reconocer a los empleados y otorgarles salarios y beneficios de conformidad con las leyes vigentes.
4. Desarrollar, verificar y analizar procedimientos, informes técnicos y proyectos de

resolución en materia de vinculación, desvinculación, reubicaciones, compensaciones y beneficios del personal administrativo de la UGEL y II.EE en su jurisdicción. Elaborar, validar y actualizar el informe técnico y proyecto de Cuadro para la Asignación de Personal Provisional (CAP Provisional) de la entidad, para asegurar la provisión del personal.

5. Revisar y confirmar la propuesta de Presupuesto Analítico Personal (PAP) en coordinación con el Área de Gestión Institucional para que se vincule con el CAP Provisional.

6. Confirmar cada tres meses que ningún personal docente o administrativo designado o contratado en sus sedes administrativas, organismos públicos designados o instituciones educativas públicas bajo su jurisdicción figuran en el sistema informático que lleva el registro de personas procesadas o declaradas culpables. de delitos relacionados con violaciones de la libertad sexual o delitos de tráfico ilícito de drogas.

7. Mantener la precisión y organización de los datos relacionados con los procedimientos de recursos humanos; además, proporcionar estadísticas e informes basados en los datos.

8. Funciones adicionales propias de la misión del cargo que le sean delegadas por el superior inmediato.

Tabla 4

Las horas/hombre trabajo al mes realizada por los trabajadores de RRHH en análisis de legajos y evaluaciones

Colaboradores	**Total horas /hombre al mes**	**Total horas /hombre al año**
1 Especialita	40	480
1 Técnico en reclutamiento	80	960

1 Técnico en reclutamiento	80	960
total h/h	200	2400

Nota. Elaborado a partir de la información recibida por los entrevistados (A) (A5) de la UGEL 06. 2023

Figura 11

Mesa de Partes virtual UGEL 06

Nota. De "Servicios brindados al usuario", por UGEL 06, 2024b (https://ugel06.gob.pe/portal/).

Convocatoria: La UGEL 06: ha procedido a la convocatoria 0019-2023 mediante su página web institucional y la pagina https://www.convocatoriasdetrabajo.com/convocatorias-cas-vigentes.php

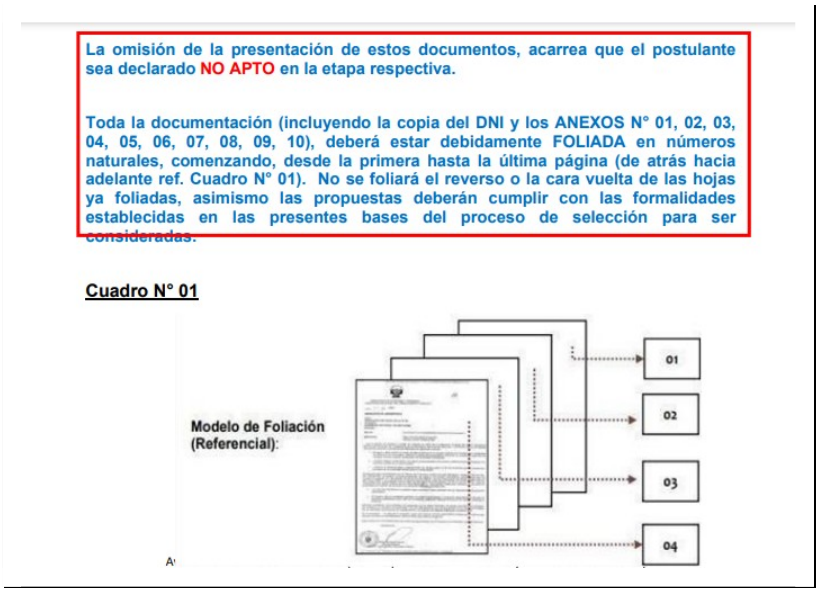
Como procedimiento habitual, se publica en las bases de la convocatoria, el cronograma correspondiente, en el tercer punto donde indica selección, muestra que la presentación de la hoja de vida documentada debe ser presentada de manera física en mesa de partes en el horario establecido.

2.10.1.5 Documentación a presentar - presentación de la hoja de vida documentada En la fecha señalada en el cronograma de las bases del proceso de selección, los interesados podrán presentar su currículum documentado a la Mesa De Partes – Sede La Molina a fin de ser

considerados para participar en este proceso, además, señala que para que la documentación sean consideradas deberán cumplir con todas los requisitos señalados en estas bases del proceso de selección, luego del proceso de selección, los legajos pasarán a formar parte del acervo documental de la UGEL 06.

Figura 12

Aviso de Advertencia de Omisión de Documentos


La omisión de la presentación de estos documentos, acarrea que el postulante sea declarado NO APTO en la etapa respectiva.

Toda la documentación (incluyendo la copia del DNI y los ANEXOS N° 01, 02, 03, 04, 05, 06, 07, 08, 09, 10), deberá estar debidamente FOLIADA en números naturales, comenzando, desde la primera hasta la última página (de atrás hacia adelante ref. Cuadro N° 01). No se foliará el reverso o la cara vuelta de las hojas ya foliadas, asimismo las propuestas deberán cumplir con las formalidades establecidas en las presentes bases del proceso de selección para ser consideradas.

Cuadro N° 01

Modelo de Foliación (Referencial):

Nota. De "Aviso de presentación de documentación", por UGEL 06, 2024c

Un tema adicional además de los costos de transacción para el postulante es el tiempo de preparación de la documentación y presentarlo en mesa de parte que puede considerarse como costo de oportunidad, además hay que entender que dicha documentación de los postulantes genera aun trabajo adicional de archivo a la (UGEL 06, 2023) (a misma que indica que será parte del acervo de la institución)

Tabla 5

Cuadro sobre la información Profesional y Académica a acreditar

La información profesional, académica y laboral se acredita únicamente de la siguiente forma:

Para el caso de:	Se acreditará con los siguientes documentos *:
• **Título Profesional o Técnico**	Copia del Título profesional o Técnico según corresponda
• **Colegiatura vigente**	Copia de colegiatura y habilitación
• **Grado de Bachiller**	Copia del Diploma de Bachiller
• **Egresado universitario o técnico**	Copia de constancia o certificado de egreso expedido por el Centro de Estudios.
• **Estudios Universitarios o técnicos**	Copia de las constancias o certificado de estudios y/o documento expedido por el Centro de Estudio que haga constar dichos Estudios
• **Cursos o Capacitaciones**	Copia de la Constancias y/o certificados
• **Estudios Extranjeros**	Con la traducción oficial al idioma español de los documentos que acrediten estudios en el extranjero, debidamente legalizados ante el Consulado y/o Ministerio de Relaciones Exteriores, apostillado, según el convenio de la Apostilla de La Haya, aprobado por Resolución Legislativa N° 29945, así como contar con la validación de la SUNEDU para los casos de grados académicos y título profesional o deberán contar con el registro en la Autoridad Nacional del Servicio Civil.
• **Experiencia**	Certificados de Trabajo y/o Constancias Laborales, la Resolución Ministerial o similar por designación, la cual deberá indicar el inicio, así como el cese del mismo; documentación diferente a la anteriormente señalada no será considerada para el cálculo del tiempo de la Experiencia Laboral. Si la convocatoria requiere estudios universitarios inconclusos deberá presentar la constancia respectiva.

Nota. De "Perfil del puesto", por UGEL 06, 2024d (https://ugel06.gob.pe/portal/).

Observamos que la siguiente fase es la entrevista del personal la cual es de carácter presencial, con lo que se incrementan los costos de transporte del postulante.

Figura 13

Documentos solicitados por la UGEL 06 a presentar por mesa de partes

Documentos solicitados por la UGEL 06 - fotocopias	Documentos que si deben solicitarse	ENTIDAD QUE TIENE LA INFORMACION
Ficha Curricular de postulación	X	
Copia simple del Documento Nacional de Identidad (DNI) vigente.		RENIEC
Copia FICHA RUC en condición de Activo y Habido (Reporte de SUNAT).		SUNAT
Constancia de Inscripción de Grado o Titulo SUNEDU. (Título técnico – MINEDU, DRELM/ Grado o Título Universitario SUNEDU)		SUNEDU
Currículum Vitae actualizado y documentado.	X	
Declaración Jurada General (Anexo N° 02) No estar inscrito en el Registro de Deudores de Reparaciones Civiles por Delitos Dolosos	X	REDERECI
Declaración Jurada de Antecedentes Penales, Policiales y Judiciales (Anexo N° 03)		PNP/PODER JUDICIAL
Declaración jurada de no encontrarse inscrito en el Registro de Deudores Alimentarios morosos (Anexo N° 04)		REDAM
Declaración jurada de parentesco y nepotismo (Anexo N° 05).	X	
Declaración jurada de no tener inhabilitación administrativa ni judicial vigente para prestar servicios al Estado (Anexo N° 06).		PNP/PODER JUDICIAL/INPE
Declaración jurada sobre información de haber prestado servicios en alguna entidad de la administración pública (Anexo N° 07)	X	
Declaración jurada de no percibir otra remuneración de otra entidad del Estado (Anexo N° 08)		SUNAT
Declaración Jurada de Autenticidad de Información y Documentación (Anexo N° 09).		Es redundante
Declaración Jurada (Anexo N° 10).No contar con inhabilitación o suspensión vigente administrativa o judicial, No tener condena con sentencia		PNP/PODER JUDICIAL/INPE
Constancia de habilitación expedida por el Colegio Profesional.(*)		página web del colegio

Nota. Elaborado a partir de la información recibida por los entrevistados de la UGEL 06

Figura 14

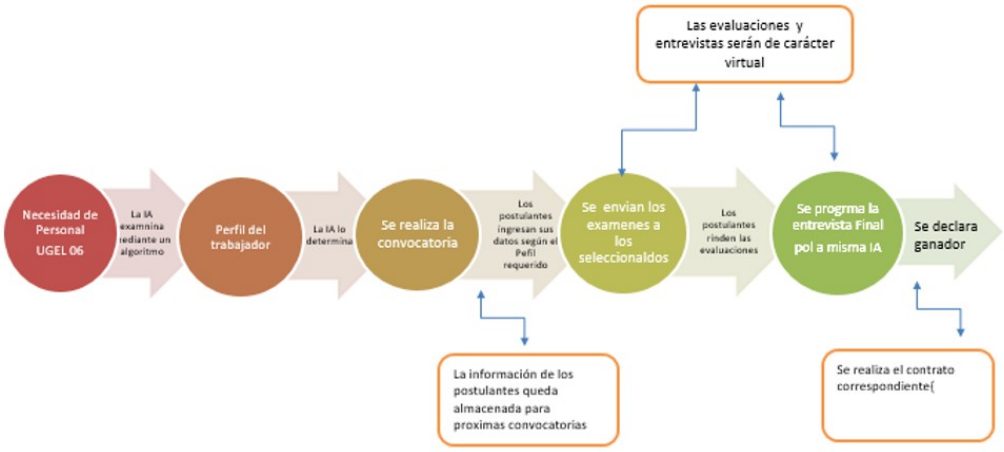
Análisis del Cuadro de porcentaje de rechazo por tipo de error

TIPOS DE RECHAZO PARA CALIFICAR COMO NO APTO	CANT ERR	% Por tipo de error
NO REALIZO FOLIOS	62.00	18%
NO FIRMO EN CADA HOJA	35.00	10%
MAL LLENADO ANEXOS1	43.00	13%
MAL LLENADO ANEXOS3	33.00	10%
MAL LLENADO ANEXOS6	36.00	11%
MAL LLENADO ANEXOS8	24.00	7%
MAL LLENADO ANEXOS 10	18.00	5%
NO PUSO HUELLA	12.00	4%
NO ADJUNTO HABILITACION DEL COLEGIO	8.00	2%
NO CONSTANCIA SUNEDU	37.00	11%
NO ADJUNTO DNI	2.00	1%
NO ADJUNTA FICHA RUC	30.00	9%
TOTAL	340.00	100%

Nota. Se aplica a 20 convocatoria y 614 candidatos, elaborado a partir de la información recibida por los entrevistados de la UGEL 06.

Figura 15

Proceso de reclutamiento IA



2.11 Reclutamiento Entrevista Personal

Es eliminatoria y tiene puntaje. Esta etapa implica evaluar los conocimientos, experiencias, casos, habilidades y/o competencias, compromiso y otros elementos del candidato relacionados con las necesidades del puesto. El puntaje mínimo aprobatorio para

esta fase es de treinta y cinco (35) y el máximo es cincuenta (50) puntos. Las entrevistas se realizarán de manera presencial en la SEDE principal de la Unidad de Gestión Educativa Local 06, el mismo que será debidamente notificado a los correos declarados por el postulante, el horario para el control de asistencia, y la entrevista personal de cada candidato, se llevará a cabo de acuerdo con el horario asignado y no habrá tolerancia.

Los candidatos deberán presentarse e inscribirse en el horario de control de asistencia previsto. Si el candidato no se presenta en ese momento, se considerará candidato AUSENTE y será descalificado de la convocatoria con esa condición. Esto se comunicará mediante carta electrónica dirigida al candidato que no se presentó, o NSP (UGEL 06, 2023).

3.Metodologia

3.1 Tipo y Diseño de la Investigación

Este trabajo debido a que permite la recopilación y el examen de datos no estadísticos proporcionados por los participantes, es un estudio cualitativo, se considera que este tipo de estudio es más adaptable. Según indica Hernández y Mendoza (2018) su fin es el de comprender e interpretar lo que sucede en la realidad a partir del punto de vista u opinión de las personas participantes en el estudio, según Rodríguez et al. (1996) el nivel es exploratorio ya que el objetivo es aprender más sobre un tema sobre el cual no hay suficiente información, y es útil para encontrar propiedades que no han recibido mucha atención o comprensión hasta este momento. en específico se propone tener una noción sobre la percepción del departamento de recursos humanos sobre la virtualización del reclutamiento CAS.

Este proyecto de investigación es seccional o sincrónico debido a su extensión temporal porque se completará en aproximadamente ocho meses. Además, debido a que el proyecto se producirá en una institución, tiene un elemento institucional.

Además, la investigación posee un alcance descriptivo observacional indirecta de la UGEL 06 ya que se busca detallar funcionamientos, especificar contextos, situaciones sobre los procedimientos de reclutamiento y el contexto para su desarrollo, así como los sucesos para así detallar cómo se manifiestan, además se profundizó y especificó la perspectiva de los profesionales de recursos humanos sobre su experiencia en el área de reclutamiento CAS (Strauss & Corbin, 2016).

Para el recojo y análisis de la información se ha realizado desde el enfoque fenomenológico hermenéutico que se basa en la comprensión del fenómeno a través de las interpretaciones del estudio de las experiencias de vida, desde la perspectiva del sujeto, Sandoval (2006) indica que comprender las experiencias transmitidas a través de cuentos, anécdotas e historias es crucial porque nos permite comprender la dinámica del entorno e incluso cambiarlo.

Según Aguirre y Jaramillo (2013) para comprender y evaluar la información recopilada, la técnica fenomenológica se centra en comprender las representaciones, experiencias y puntos de vista de cada persona respecto de un evento en particular. Como opina Martínez (2013) por lo que se le ha pedido a los entrevistados cuenten sus experiencias, anécdotas, y vivencias durante su permanencia en el departamento de RRHH de las entidades estatales que han laborado.

3.1.1 Participantes

Dado que los participantes fueron reclutados y aceptaron voluntariamente participar en el estudio, para esta investigación se utilizó un muestreo voluntario no probabilístico. La selección de los participantes se basa en factores vinculados a la naturaleza del estudio o los objetivos del investigador; en este caso, la técnica se basa en el proceso de toma de decisiones del investigador en lugar de ser mecánica o dependiente de fórmulas de probabilidad. Según Hernández y Mendoza (2018) los profesionales participantes cuentan con un nivel educativo

de licenciatura y/o posgrado con experiencia de más de 5 años en procesos de reclutamiento en el sector público, en los estudios cualitativos se suelen seleccionar muestras pequeñas no aleatorias, sugiere que, al elegir individuos, los investigadores consideran una serie de factores. De manera similar, el diseño de la muestra fue una bola de nieve, ya que a los informantes que previamente habían dado su consentimiento para participar se les preguntó si conocían otros candidatos potenciales que pudieran proporcionar más información a la investigación, y esas personas fueron contactadas e incluidas en el estudio.

La muestra de esta investigación consistió de 7 trabajadores y ex trabajadores de recursos humanos de la UGEL 06 (Anexo 3) y, según lo indicado por Mejía (2000), dado que el objetivo del estudio era encontrar diversos puntos de vista sobre el fenómeno, los participantes conformaron una muestra heterogénea, proponiendo que se tomara en consideración para la denominada saturación; el investigador aplica un criterio conocido como "principio de saturación", que también se conoce como "saturación de categoría", cuando los datos comienzan a repetirse o volverse redundantes y los análisis posteriores validan hallazgos anteriores.

Rivas (2014) indica que opina que esto ayuda a determinar el número total de participantes al permitirnos detener la recopilación de datos cuando se descubre información redundante o cuando no se ven datos nuevos que mejorarían el proceso.

Icart et al. (2012) señala que al realizar este tipo de entrevista, pudimos aprender más sobre las percepciones del equipo de recursos humanos y obtener una comprensión detallada del sistema de significados que subyace a sus experiencias.

De acuerdo con Díaz et al. (2013) la técnica de investigación a utilizar es la entrevista semiestructurada, con esta herramienta se puede recolectar información de acuerdo al propósito del estudio, pero con la libertad de permitir que surjan aspectos adicionales o desconocidos, este tipo de entrevista se basa en una guía de temas o preguntas formuladas

previamente por el investigador, el investigador es libre de formular preguntas no planificadas para aclarar aspectos relevantes que surjan o para obtener más información sobre un tema determinado si es necesario, por lo que no todas las preguntas están predeterminadas

En la entrevista tuvo una breve introducción al inicio sobre lo que significa valor público, fue construida en base a 20 preguntas realizadas con el objetivo de recolectar información que nos permita ampliar el conocimiento en torno al reclutamiento CAS por parte del área de recursos humanos, desde preguntas que analizan conocimientos respecto al proceso que sigue el departamento de RRHH de la (UGEL 06, 2023) el enfoque para poder proporcionar valor público y la utilización de las herramientas tecnológicas y las normas relacionadas, así también, se agregaron interrogantes que tuvieron como objetivo conocer la información detallada que poseen los entrevistados sobre el porqué no se ha virtualizado totalmente el reclutamiento CAS

3.1.2 Procedimiento de recolección de información

La información recolectada se realizó de manera virtual por un periodo de 2 meses, Primero, se contactó a 7 profesionales de Recursos Humanos que cumplían con las características de experiencia en reclutamiento CAS. seguidamente, se les informó a los entrevistados sobre el propósito de la investigación y la duración de tiempo de la entrevista que fue de 45 minutos aproximadamente, se les envió el consentimiento informado (Anexo 4), describiendo los términos, el propósito y la importancia del estudio y explicando cómo se puede utilizar para desarrollar recomendaciones que permitan mejorar el sistema de competencia. CAS así también se indicó sobre la confidencialidad de los datos y se solicitó permiso para que la entrevista sea grabada todo con fines estrictamente académicos, el mismo se indicó que lo lean y lo firmen, una vez firmado el consentimiento, se procedió con la

entrevista. la información recopilada en las entrevistas fue luego grabada para ser transcrita y examinada posteriormente. Finalmente, se realizó un análisis e interpretación de los datos para determinar las conclusiones del estudio; también se les preguntó sobre su disponibilidad para compartir sus experiencias personales en una entrevista virtual individual. El día antes de la entrevista programada, los colaboradores recibieron un correo electrónico de recordatorio con el enlace para conectarse. Tras su consentimiento para participar, se acordó un método de entrevista virtual (zoom o meet); Las grabaciones de las entrevistas permitieron una transcripción más precisa del diálogo. Según Rapley (2014) en el momento de la entrevista pactada, se reunió con cada profesional con cámara y audio encendido, se les consulto si tenían una consulta para absolverla, finalmente, se transcribieron las entrevistas para realizar el respectivo análisis de ellas.

3.1.3 Técnicas de recolección de información

Con base en los objetivos de la investigación y la metodología elegida, se utilizó como método de recolección de datos la Guía de entrevista semiestructurada en profundidad (Anexo 5). Enfocó un conjunto de preguntas que el entrevistador podía utilizar para estructurar y dirigir la conversación, dejando margen de flexibilidad para agregar nuevas preguntas a medida que avanzaba el diálogo. La reunión se caracterizaba por el intercambio de información entre el entrevistador y los entrevistados, progresado y cambiar el orden preestablecido de las preguntas si es necesario. Como lo indica Hernández y Mendoza (2018) la apertura de esta técnica hace que este tipo de entrevista sea particularmente útil para la investigación cualitativa, ya que fomenta la creación de nueva información. Según Kvale (2011) nos dice que dado que permite agregar nuevas preguntas en cualquier momento durante el proceso, se pueden recopilar datos más relevantes. Además, Folgueiras (2016) indica que un aspecto crucial a tener en cuenta de las entrevistas semiestructuradas es aprender a organizar y categorizar los datos recopilados; esto le permitirá separar la

información pertinente y, según el volumen de datos recopilados, intentar dividirla en categorías y subcategorías según sea necesario; Esto permite procesar, categorizar y analizar los datos de una manera más exhaustiva y organizada.

Se revisó la literatura cualitativa de autores como Kvale (2011) y analizamos pautas de preguntas de investigación cualitativa destinadas a identificar conceptos, creencias o representaciones. Finalmente, la guía se utilizó por primera vez en una entrevista piloto para recopilar datos pertinentes y lograr los objetivos del estudio.

3.1.4 Investigación de Campo

Según Hernández et al. (2003) un tipo de estudio aplicado llamado investigación de campo tiene como objetivo comprender y resolver demandas, problemas o situaciones en un entorno particular. Los investigadores operan en los entornos naturales de las personas, y las personas, grupos y representantes de organizaciones o sociedades son las fuentes de las que obtienen los datos más pertinentes para el estudio.

La investigación se desarrollará en una modalidad de campo ya que el investigador se desplazará hasta el lugar donde ocurrió el evento para obtener información relevante a los objetivos del trabajo de grado. Para ello se utilizan las siguientes técnicas: encuestas, entrevistas, observaciones.

3.1.5 Investigación documental – bibliográfica

Para fortalecer la investigación será necesario consultar fuentes secundarias de información (libros, revistas especializadas, publicaciones, internet, etc.) con el fin de obtener investigaciones teóricas de diversos autores obtenidas de fuentes confiables y válidas. Según Saravia (2008) la investigación documental hace una distinción entre las fuentes de información que componen la literatura crítica de nuestra investigación y los materiales documentales que comprenden o refuerzan el tema de la investigación.

Para realizar esta indagación se adquirirán todos los datos documentados de la institución, que permitan la verificación integral de todo el procedimiento; esta documentación corresponde a:

• Requerimiento de recursos humanos

• Cronogramas de contrataciones

• Exámenes correspondientes

• Ficha de datos

3.1. 6 Validez y Confiabilidad

3.1.6.1 Validez

Bernal (2016) señala que la precisión del instrumento al medir todo el contenido de la investigación es lo que hace posible que los estudios sean exitosos y eficientes. También menciona el grado de importancia de cada atributo para el investigador.

3.1.6.2 Confiabilidad

Según Bernal (2016) un instrumento es confiable si sus mediciones se mantienen constantes a lo largo del tiempo y no se ven afectadas por el uso de diferentes individuos.

3.1.6.3. Procesamiento de la información.

• Un examen crítico de los datos recogidos, que implica eliminar datos inexactos, contradictorios, inexistentes, irrelevantes, etc.

• Volver a ejecutar la colección en casos específicos para abordar respuestas incompletas.

Aspectos éticos

Citando a Galán Amador (2010) existen lineamientos específicos a seguir en toda investigación que se realiza con rigor y de acuerdo con la metodología de investigación. En este espacio será posible perseguir la veracidad e integridad en la presentación de los resultados correspondientes, sin alterar las situaciones que se consideren beneficiosas para uno mismo o significativas para los demás. En este estudio se han establecido los siguientes aspectos etiológicos: Los datos de la entidad analizada no experimentarán cambios de ningún tipo. Respecto por parte de la autoridad de los textos que ofrecieron ayuda y fueron citados en acuerdo con las regulaciones APA. Respetar las opiniones de quienes las expresan y considerarse como mejor les parezca. Personaje.

4. RESULTADOS Y DISCUSIÓN

Indica que es posible evaluar la competencia de un individuo en un oficio, rol, actividad, etc. en particular utilizando indicadores de desempeño que están predefinidos, bien definidos y consideran el perfil de competencia específico de cada trabajo, tarea u ocupación. Afirma que el público se beneficiará de la mano de obra competente, las mejores prácticas y la tecnología cuando se combinen (Strauss & Corbin, 2016).

El material fue separado en categorías en función de temas y frases que designan a cada una. Luego se les aplicaron subcategorías para especificar aún más el contenido que se evaluó. Posteriormente, según su tipo y contenido, las categorías se combinaron en una categoría mayor que eventualmente incorporará las restantes. De manera similar, se incluyeron fragmentos de las entrevistas para mejorar la integración de datos (Galeano, 2004).

Luego se formularon hipótesis sobre los datos, lo que implicó contrastar, compilar y ordenar las categorías para encontrar conexiones y coincidencias en los datos hasta el punto

en que los datos dejaron de agregar nuevos conceptos y elementos, también conocido como alcanzar la saturación (Strauss & Corbin, 2016).

Tabla 6

Categorías y Subcategorías

Categoría	Subcategoría
1. Eficiencia y Eficacia en el reclutamientos CAS	1.1 Eficiencia de Procesos
	1.2 Valor Público
	1.3 Mejores capacitaciones de los servidores públicos
2. Aspectos externos para ahorrar tiempo y dinero al candidato	2.1 Mejor coordinación con TI
	2.2 Sistema de Gestión de Base de datos de información del postulante
3. Virtualización y tecnología de Información	3.1 Exámenes virtuales
	3.2 Entrevistas virtuales
4.- Normas para la virtualización de las postulaciones	4.1 Directivas para implementar la virtualización
	4.2Mayor transparencia del procedimiento de reclutamiento

Categoría 1: Eficiencia y Eficacia en el reclutamiento CAS

En primer lugar, en la presente categoría se destacan las ideas sobre si la entidad tiene los objetivos claros a alcanzar para que se pueda cumplir primeramente con la eficacia, así también se consulta si la entidad minimiza inputs y maximiza outputs, así como evita el exceso de procedimientos de reclutamiento y derroche de recursos, esta reflexiones surge a

partir de sus experiencias de los entrevistados en su trabajo en el departamento de recursos humanos y su participación en el reclutamiento CAS, Además, comentan que existen ciertas situaciones, factores, acciones, políticas y normas que impiden que se logre un Valor público a favor del postulante.

Subcategoría 1.1: Eficiencia en los procesos

La mayoría de los participantes opinan que el proceso de reclutamiento no es eficiente y que para que se produzca un servicio eficiente el cual tenga minimice procesos, se deben cambiar y mejorar paradigmas el cual involucra evitar reprocesos y mejora en la utilización de las herramientas TICs en diferentes niveles y la especificidad de las normas de reclutamiento.

"Bueno en líneas Generales diría que el proceso reclutamiento tiene serias deficiencias y evita que el mismo sea eficiente" (A1)

"En pocas palabras es ineficiente" (J2)

"Ciertamente es no es eficiente, yo realizo mis labores con eficiencia, pero también puedo decir que el proceso mismo presenta serios defectos sobre todo en la aplicación del procedimiento" (A5)

Para poder realizar un proceso eficiente el mismo debe partir de sus prioridades enfocarse quienes son el público objetivo para crear las cadenas de valor que lo puedan incluir. (A2)

Subcategoría 1.2 Valor Público

La búsqueda del mejor candidato para el puesto previamente diseñado de manera correcta evitaría se esté realizando reclutamientos constantes para el mismo, y el profesional elegido en el concurso brindaría sus servicios porque tiene los conocimientos y expertiz para afrontar las funciones designadas por la entidad, así mismo la mejor manera de juzgar si

realmente un proceso es eficaz y eficiente está en la satisfacción del usuario es decir hay que tomar en cuenta al candidato quien debe sentir que los procesos son asertivos, justos y transparentes.

"Las planeaciones actuales no toman en cuenta al postulante, el termino valor público es bastante abstracto, el personal que trabaja en recursos humanos ya está acostumbrado a una metodología la cual es repetitiva y muchas veces se resiste al cambio" (J2)

"El valor público en la actualidad está orientado a las necesidades laborales de la UGEL según el requerimiento del área usuaria la cual envía el perfil correspondiente que debe cumplir el puesto de trabajo." (A3)

"El valor público en la actualidad está orientado a las necesidades laborales de la UGEL según el requerimiento del área usuaria la cual envía el perfil correspondiente que debe cumplir el puesto de trabajo." A1

El Valor público se puede entender como lo que valora el público respecto a un servicio por parte de la gestión de una entidad según Moore (2008) es un concepto nuevo que todavía no ha podido ser implantado a las entidades como un paradigma a seguir "Más que valor público defino el gasto por resultados, que tiene relación con los objetivos que la entidad debe buscar, menores costos pero entregando lo que realmente se propone y las personas que dependen de los servicios obtengan de la entidad una buena atención." (A2) para poder realizar un eficiente el mismo debe partir de sus prioridades enfocarse quienes son el público objetivo para crear las cadenas de valor que lo puedan incluir.

Subcategoría 1.3 Modernización de la Gestión Pública

Uno de los retos que tienen que enfrentan las gestiones son la aplicación de la denominada modernización, el "compliance" no se da debido a la falta de alineamiento y comunicación de los objetivos. Para que se concrete un estado moderno se debe fijar objetivo

a corto mediano y largo plazo dichas metas deben ser mediables y evaluadas que permitan un feedback.

"El tema de la Ley Modernización es letra muerta la UGEL no ha podido actualizar sus paradigmas" (A3)

"A nivel de capacitación y directivas se habla mucho sobre la modernización, pero de ahí al hecho no se cumple la misma "(J1)

Para que se concreten la obtención de resultados debe existir un Director – Líder que pueda priorizar los objetivos de modernización, entre estos la aplicación de las TICs, realizar las mejoras pertinentes de los procesos y simplificar los trámites.

"Todo lo contrario la UGEL sufre de estancamiento en temas de modernidad hay falta de liderazgo" (A4)

"Las pautas existen, pero en el momento de poner en la práctica choca con diferentes barreras que no las hace posible ya que no tiene metas claras, caen en un cirulo vicioso y terminan realizando lo mismo que la gestión anterior" (J2)

Subcategoría 1.4 Alineamiento de objetivos

El alineamiento que debe tener la entidad se refiere a calibrar ideas y generar políticas y que las mismas se conviertan en procedimientos claros con un fin a alcanzar, los alineamientos no solo deben ser "discursos motivacionales" sino la búsqueda de acciones concretas.

"Bueno…pienso que no hay un alineamiento por falta de coordinación entre las áreas" (A1)

"Los objetivos primero deben definirse con claridad para que la dirección se encargue de alienarlos con las demás áreas, debe haber una autocrítica por parte de la dirección" (A2)

"La entidad en la actualidad se maneja a la vieja usanza es decir resuelve los problemas mientras le vienen" (A5)

Para poder lograr los objetivos se necesita una planificación previa, tener un mapa de actividades a cumplir en un cronograma, asimismo la comunicación entre las áreas es uno de

los retos que debe afrontar la dirección y las jefaturas alineando ideas y retroalimentándose de manera constante para evitar el "continuismo".

La UGEL tiene los objetivos solamente señalados en los papeles, pero en la acción funcionan como islas (J1)

Categoría 2: Herramientas TIC

Las herramientas TIC deben ser la prolongación de las habilidades del colaborador en la gestión pública y en este caso del departamento de RRHH, cuando ya se fijado los objetivos se necesita lo mejor de la tecnología para obtener los resultados, se puede indicar que la aplicación de las TICs va a fortalecer la gestión y crea una cultura de buenas prácticas a través del uso de herramientas como son los exámenes y entrevistas virtuales, interacción con otras entidades, manejo de base de datos, inteligencia artificial, machine learning.

Subcategoría 2.1 Herramientas de Inteligencia Artificial

Para que pueda darse el denominado estado moderno debe ir al paso de los cambios que suceden en el mundo por lo que es necesario realizar cambios necesarios uno de los principales es la inteligencia artificial que consiste en que puedan ser los algoritmos quienes ayuden a crear perfiles y escoger candidatos.

"Si porque la IA es la prolongación del talento de las personas con el adicional que ya no cometería errores emocionales y si se programa de manera correcta evitaría se contraten a un personal que no corresponde" (J1)

"Sería muy positivo que la Gestión pública pueda implementar la Inteligencia Artificial en el sistema de reclutamiento para que todos los servicios sean más eficientes, pero debe ir acompañado con la capacitación correspondiente"

(A1)

Concretamente la Inteligencia artificial puede ahorrar procesos ya que podría crear perfiles

según las necesidades de gestión, también ahorría horas hombre y costos de transacción y garantiza un concurso justo, pero hay que tener en cuenta que si se implementa sebe sostenerse en el tiempo y no hacer cambio a otros softwares cada nuevo periodo.

"Según los estudios indica que la IA va han reemplazar al final al ser humano, evitaría errores humanos y subjetividades al escoger alternativas(A2)"

"Es relativo la eficiencia no depende de la IE si no de la buena implementación y que la misma se sostenga a través del tiempo" (A5)

Subcategoría 2.2 Posibilidad de implementación de la IA en RRHH

La implementación de la Inteligencia Artificial depende de un planeamiento a largo plazo y debe ser dirigido primordialmente por el Ministerio de Educación hacia su de pendencias, ya se ha dado con otro tipo de sistemas como son el SIAF o el SIGA que son de uso frecuente en la mayoría de las entidades, si se realiza a nivel nacional se aminoraría costos.

"Si es posible depende de superar los temas presupuestales" (A1)

"Para realizar la implementación se debe realizar un estudio de pre factibilidad y ver el horizonte de tiempo determinando los costos y beneficios no creo que el tema presupuestal sea determinante ya que anteriormente se ha implementado otros sistemas" (J1)

La implementación de la Inteligencia artificial no solamente es software y algoritmos sino las capacitaciones y la trasformación digital que necesita la entidad para cambiar su cultura organizacional, la implementación debe preverse con un horizonte de 10 años más para que funciones.

"Si depende eso sí de la cultura organizacional que se imparte" (J2)

Subcategoría 2.3 Inteligencia Artificial y el ahorro de costos de transacción y su posibilidad de remplazar al reclutamiento tradicional.

El ahorro se daría en evitar tareas repetitivas, en la simplificación de los procesos en la

actualidad se utilizan comités de selección que tiene que verificar legajos y dar una puntuación a los mismos según criterios subjetivos, los mismo que generan reclamos, pero el verdadero ahorro de costos de transacción se daría al usuario ya evitaría entregar documentos de manera innecesaria.

"Indudablemente que la entidad tendría un ahorro ya que resumiría proceso, así como repetición de concursos CAS" (A2)

"El ahorro para una entidad es parte de sus prioridades de eficiencia y efectividad por lo que la búsqueda de la IA, minería de datos entre otros es un ahorro" (A4)

"El ahorro no solo va a depender del IA sino también con un trabajo de equipo y normas que fortalezcan dicha implementación" (J2)

La implementación de la Inteligencia se ha dado con existo en el sector privado para agilizar su gestión y ahorrar costos, lo mismo se va a dar en el sector público es inevitable el tema a ver es cuando se hará efectivo.

"Es correcto si contribuye al ahorro para el estado, pero se debe tener cuidado con que sea una excusa para remplazar a los trabajadores de manera abusiva" (A1)

"Es una buena opción, pero siempre y cuando no sea estático si no se actualice" (A5)

Siempre existe el temor de que la maquina o en este caso la IA va a reemplazar al hombre y esto va a generar un caos, ya este pensamiento se dio en los años 80 con la introducción de las computadoras, esto no ha sucedido lo que si se han reconvertido los puestos de trabajo creando especializaciones.

"El ser humano no puede ser reemplazado, la IA es la prolongación de su inteligencia, pienso que la IA puede ayudar, pero no reemplazar" (A3)

Categoría 3: Principales características de las normas actuales referidas al

reclutamiento CAS (SERVIR)

En la actualidad la norma para el procedimiento de reclutamiento depende de la entidad es decir pude adoptar el tradicional que es fotocopias que se presenten por mesa de partes o el virtual o una combinación de ambos, para que sea totalmente virtual debe haber una serie de normas que obliguen a las entidades a que se virtualice al cien por ciento los reclutamientos.

Subcategoría 3.1 Normas y directivas respecto a reclutamiento son lo suficientemente claras.

Las regulaciones son necesarias e imprescindibles dentro de la Gestión Pública de esta manera se podrá concretar los procedimientos necesarios, el personal debe tener a su alance normas específicas y procedimientos concretos que le brinden la seguridad de sus acciones sin el temor de estar cometiendo una negligencia o un exceso en sus funciones.

"No son claras…están llenas de ambigüedades y falta de especificidad para cada caso en particular" (A4)

"Las Normas nos dejan en zonas grises que al final tiene que ser resuelto por RRHH" (J1)

También vemos que las normas no solamente son para los funcionarios de RRHH sino para el postulante quien al ver que existe ambigüedad en los procedimientos entonces va a proceder con reclamos. "No son claras y generan reclamos por los candidatos" (J2)

Subcategoría 3.2 Especificidad de las Normas.

Cuando se refiere a normas abarca Leyes, Reglamentos, Directivas, Manual de funciones, ROF entre otras que puedan ayudar a precisar las políticas, procedimiento y acciones que deben seguir los colaboradores del área de RRHH y otras áreas involucradas en el reclutamiento CAS.

“Si hay ausencia de normas si es que hay un plan de implementación TI debe ir acompañado de normas específicas, cuando las normas son muy generales solo producen ambigüedad” (A3)

“Más que especificas las normas tienen que ser claras de esa manera se mejora también el reclutamiento además las mismas deben ir con los cambios que suceden en el mundo” (A4)

El problema de las normas es que para que puedan cumplirse primero deben entender el contexto que se está legislando, así también que no todos los casos son homogéneos, así también las normas deben adaptarse al contexto legislar tomando en cuenta los nuevos paradigmas tecnológicos, el pensamiento normativo debe ser moderno buscando apoyar la eficiencia de gestión con directivas de precisión donde se pueda impulsar la aplicación de las TICs.

“Las normas tienen que ser pensadas antes de ser promulgadas en cada una de las fases del proceso de selección, sino en la práctica son inútiles” (J2)

Categoría 4: Conocimiento del proceso de virtualización del reclutamiento CAS

Koontz y Weihrich, (2004) indica que el principal activo de la entidad es el personal con que cuenta, Toda institución tiene que aprender a través de la capacitación y el desarrollo. La capacitación es un procedimiento metódico que ayuda a las personas a cambiar su comportamiento para lograr los objetivos de la gestión pública., la virtualización se puede conceptualizar como un proceso el cual tienen una serie de faces el objetivo es el valor público que debe manifestarse en el postulante por lo que debe promulgarse directivas simples a seguir y que puedan ejecutarse en el contexto actual.

Subcategoría 4.1 Capacitación Personal en Documentación virtual

“Si el gran problema es que no hay una buena planificación y no se tiene metas claras por eso el personal no entiende los cambios por lo que la capacitación es necesaria” (A1)

“Debe capacitarse no solo del dpto. de RRHH sino toda el área en su conjunto de esta manera existirá un equilibrio en cuanto a las funciones a realizar” (A3)

La capacitación debe modificar el comportamiento de las personas por medio de cuatro tipos de cambios, como son la transmisión de información, desarrollo de habilidades, actitudes y conceptos “Se tiene que capacitar al colaborador para realizar nuevos cambios” (J1)

“Indudablemente debe realizarse la capacitación y esto empieza por las cabezas” (J2)

Según Chiavenato (2001), demuestra que la competencia de una persona en un determinado oficio, puesto, actividad, etc., puede evaluarse, idealmente, utilizando indicadores de desempeño bien definidos que estén predefinidos y tengan en cuenta el perfil de competencia para cada puesto, tarea u ocupación. Dice que, para crear este beneficio público, los trabajadores calificados, la tecnología y las mejores prácticas sumados producirán valor para el público.

Subcategoría 4.2 Exámenes Virtuales

Los requerimientos tienen como parte de su procedimiento examen de conocimientos donde el candidato tiene que responder una serie de preguntas que corroboran sus saberes para el puesto al que postula, también puede abrir otro tipo de exámenes como son los psicológicos o psicotécnicos.

Como opina, Yuste et al. (2012) destaca la adaptabilidad de los exámenes virtuales e implica que las evaluaciones son muy valoradas en entornos virtuales dentro de las empresas. Según Santos (2014) afirma que las pruebas en línea son altamente "lógicas" e intuitivas, lo que respalda la idea de que la evaluación y/o el aprendizaje son suficientes en conjunto. “La evaluación virtual no son ninguna novedad, tengo experiencia en los mismos el mismo se ha dado al 100% en pandemia, pero no sé porque se ha vuelto otra vez a lo presencial” (A4); asimismo

González (2014) manifiesta que una evaluación virtual siempre es importante a la hora de valorar el nivel de aprendizaje. Podemos observar la tendencia de que más organizaciones tanto nacionales como internacionales están implementando las evaluaciones virtuales.

"Si la experiencia es que son tan buenos o mejores que los tradicionales, porque son agiles y permiten una evaluación inmediata, está bien que continúe las entrevistas virtuales ya que nos hemos adaptado en pandemia y preferiría que sigan las mismas" (A2)

Subcategoría 4.3 Entrevistas virtuales

Citando a Cuenca y Scheini (2020) alude a la importancia que adquirieron en este escenario específico los nuevos canales electrónicos, como plataformas digitales como Zoom y Meet, para realizar entrevistas.

Podemos reflexionar que la virtualidad no ha llegado para quedarse en entidades como la UGEL 06 quien después de ser implementadas las mismas han vuelto a lo presencial.

"Está bien que continúe las entrevistas virtuales ya que nos hemos adaptado en pandemia y preferiría que sigan las mismas porque pueden ser grabadas" (J1)

Los entrevistados como personal de reclutamiento saben que no pueden quedar desfasados con respecto a las tendencias tecnológicas y que de todas maneras se implementará un sistema de reclutamiento virtual en el futuro, además que las entrevistas virtuales le brindan una seguridad ya que las mismas son grabadas y sirven ante cualquier consulta de control interno o contraloría o reclamo del candidato

"Las evaluaciones virtuales son tan buenas y hasta mejores que las presenciales ya que permite que el usuario no tenga que venir de lugares alejados, y ahora se puede vigilar al postulante con la cámara encendida" (J2)

"Hay que ser innovadores y romper esquemas por eso me inclino por lo virtual" (A2

4. CONCLUSIONES

De acuerdo a la primera proposición, *los* participantes en su mayoría han coincidido que en el actual proceso de reclutamiento CAS existe riesgos potenciales empezando por la etapa del Diseño del perfil del puesto en donde no se ha identificado claramente las competencias necesarias ni las tareas y responsabilidades, así también se ha concluido que el personal evaluador le falta capacitación por lo que hay un riesgo de sesgo en que las evaluaciones que deben presentar los postulantes, asimismo también existe un riesgo de "direccionamiento" y "clientismo" como consecuencia se producirá un reproceso y aumento de los costos de transacción que tendrá efectos negativos en la eficiencia.

En relación a la segunda proposición, los participantes manifiestan que la falta de utilización de las Herramientas TI se debe a que existe una poca información por parte del ente rector y la dirección sobre los alcances y escalabilidad de solución que puedan brindar en la mejora de los procesos de reclutamiento CAS, asimismo no existen un alineamiento de objetivos de la entidad ni políticas claras respecto al uso de las Tics en la UGEL 06, así también opinan que cuando hay algún iniciativa de implementación, se realizan muy pocas pruebas para garanticen el funcionamiento de las herramienta TI a largo plazo, otro conclusión es que no hay un consistente entrenamiento de los involucrados ni una buena comunicación entre departamentos, así como una resistencia al cambio de los mismos, también tenemos la opinión de que no se tiene un inventario de los activos hardware que respalden la implementación de TI y si bien actualmente existe softwares con que trabaja RRHH, los mismo son redundantes y no han logrado la eficiencia y eficacia esperada.

Finalmente, en consecuencia con la tercera proposición, los participantes coinciden en que las normas tienen vacíos y/o lagunas jurídicas o que han quedado imprecisas y en muchos caso obsoletas respecto a los cambios tecnológicos actuales, se han quedado estancadas y no han evolucionado esto se debe porque los legisladores no han comprendido

el proceso de reclutamiento en cada una de las fases, por lo que las mismas no están respaldadas de directivas precisas, así mismo la legislación actual tiene un enfoque más contractual que procedimental, son totalmente verticales y no recogen la necesidades de los involucrados como son el departamento de RRHH o Informática, el estado no tiene claro de cómo llegar a los resultados de gestión eficiente simplemente la nombra como meta.

9. RECOMENDACIONES

A continuación, se detallarán las recomendaciones:

Primero: Se recomienda coordinar para poder alinear los objetivos, como primer paso para enfilar las estrategias, planes y metas que incluyan recursos presupuestales, el cual debe iniciar por el MINEDU, DREL y SERVIR este último como ente rector, continuando con la Dirección de la UGEL 06 la cual debe hacer comprender la visión y misión de la entidad enfocada hacia el valor público a todos los niveles que conforman la entidad, principalmente al Área de RRHH, poniendo énfasis en la interacción de información y comunicación fluida entre departamentos la cual debe ser integral, constante y plena, donde se planteen objetivos a corto, mediano y largo plazo en su búsqueda de la digitalización de los documentos, disminuir tiempos, mantenimiento de la base de datos y costos de transacción en el reclutamiento, para obtener este logro se necesita capacidades de adaptabilidad y habilidades digitales de los colaboradores de RRHH.

Así también se recomienda seguir una hoja de ruta para que se logre la implementación de un sistema integrado de reclutamiento que incluya inteligencia artificial como un paso decisivo hacia un gobierno electrónico; para que se produzca esta alienación de objetivos se debería realizar reuniones periódicas de todos los nivel y áreas de la entidad para mantener el enfoque y un aprendizaje continuo; y para evitar frustraciones es recomendable

que un colaborador de la UGEL , 06cumpla el rol de controller y a la vez sea un facilitador sobre todo en temas de coordinación y comunicación intra-areas internas y externas, seguidamente se recomienda realizar el control mediante un dashboard de indicadores de análisis frecuente, para de esta manera obtener un feedback y corregir rumbos de ser necesario en la implementación de la IA.

Segundo: Se recomienda implementar un sistema de inteligencia artificial y machine learning para el proceso de reclutamiento CAS, y efectuar una política de cero papeles por la entidad y esta se mantenga a través del tiempo, evitando el continuo cambio de softwares de reclutamiento así también crear una base de datos general y permanente en la cual el candidato pueda subir todo su legajo según el perfil requerido en el tiempo oportuno y esté disponible para futuras postulación en una entidad pública,

En igual forma, pueda recibir una calificación específica objetiva de sus exámenes para su mejora continua; el costo de dicha implementación sería la adquisición de instalaciones físicas, equipamiento y capacitación permanente del personal, el mantenimiento regular y realizar actualizaciones según sea necesario, y los beneficios serían la reducción de los tiempos en los proceso de reclutamiento, de 3 días por la revisión documental que se traduciría en 28.8 horas hombre a 1 hora hombre un ahorro de (96.5 %) y para la Evaluación Técnica serian de 2 días o 19.2 horas hombre a 3 horas (84 % de ahorro) lo cual se traduciría en una mayor disponibilidad de trabajadores para otras actividades al ya no ser requeridos labores de evaluación de expedientes físicos ni corrección de pruebas, asimismo reduce los errores por parte de los evaluadores, así como la eliminación de la congestión en mesa de partes, facilitando la comunicación e integración de data de las diferentes entidades que requieran información como es el caso de contraloría, así también reducción de tiempos de

respuesta ante las consultas y observaciones por parte de los postulantes a las bases o al proceso.

Tercero: Mejorar las normas y manuales de funciones, ROF entre otras, relacionadas al reclutamiento de las entidades públicas, así tenemos la Directiva N° 003-2024-SERVIR-GDSRH que da las pautas sobre el Diseño de Perfiles de Puestos y Elaboración, Aprobación, Administración y Modificación del Manual de Perfiles de Puestos, así como en los Lineamientos N° 02-2020-SGP que establecen orientaciones sobre el Reglamento de Organización y Funciones –ROF y el Manual de Operaciones –MOP, se recomienda que deberían incluir dentro de sus objetivos, finalidades y alcances en el primero y en los principios en el segundo temas puntuales como son el desarrollo de competencias digitales por parte de los servidores públicos, así como nombrar los objetivos de minimizar las brechas digitales, de esta forma el MOF y ROF de las entidades y en especial la de RRHH se orientará hacia un gobierno electrónico en búsqueda de la eficiencia y la eficacia; el órgano rector SERVIR es quien debe tomar la iniciativa para realizar estas mejoras

Anexo 1 Avisos postulación web

Formato de ficha de postulación SUCAMEC

PERÚ | Superintendencia Nacional de Control de Servicios de Seguridad, Armas, Municiones y Explosivos de Uso Civil - SUCAMEC | Oficina General de Recursos Humanos

ANEXO N° 2
FORMATO FICHA DE POSTULACIÓN

CAS N°		Puesto al que postula	

1. DATOS PERSONALES

Apellidos y Nombres					
Fecha de Nacimiento		Sexo		Estado civil	
Dirección				Distrito	
Colegiatura				Brevete	
Teléfono Celular/Fijo				Documento de identidad	
Correo electrónico					
Persona con discapacidad (**) SI ( ) NO (x)			Personal Licenciado de las Fuerzas Armadas (**) SI ( ) NO(x)		

Nota. De "Formato de ficha de postulación", por Superintendencia Nacional de Control de Seguridad [SUCAMEC], 2023 (https://www.sucamec.gob.pe/sucamec/index.php/cas-2023/).

Formato de ficha de postulación DREL

PERÚ | Ministerio de Educación | Viceministerio de Gestión Institucional | Dirección Regional de Educación de Lima Metropolitana | Oficina de Administración

"Decenio de la Igualdad de Oportunidades para Mujeres y Hombres"
"Año de la unidad, la paz y el desarrollo"

ANEXO Nº 1
FORMATO FICHA DE POSTULACIÓN

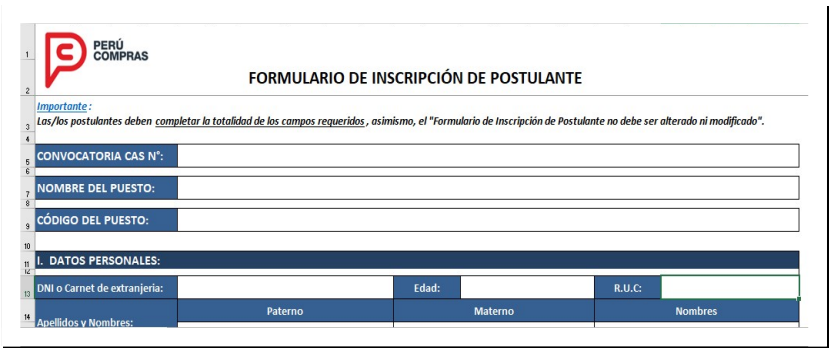
FICHA DE POSTULANTE DECLARACIÓN JURADA DE DATOS PERSONALES	PROCESO CAS N°30 -2023-DRELM

I. DATOS LABORALES

CÓDIGO	NOMBRE DEL PUESTO		ÓRGANO / AREA SOLICITANTE
	TÉCNICO EN CONTROL PATRIMONIAL		Unidad de Logistica de la Oficina de Administración
UNIDAD ORGÁNICA		JEFE DIRECTO	PUESTO DEL JEFE DIRECTO
Unidad de Logistica de la Oficina de Administración			

Nota. De “Formato ficha de postulación”, por Dirección Regional de Educación de Lima [DREL], 2023 (https://www.convocatoriasdetrabajo.com/empleos-direccion-regional-de-educacion-de-lima-metropolitana-drelm-129.html).

Formato Inscripción del Postulante



PERÚ COMPRAS

FORMULARIO DE INSCRIPCIÓN DE POSTULANTE

Importante :

Las/los postulantes deben completar la totalidad de los campos requeridos , asimismo, el "Formulario de Inscripción de Postulante no debe ser alterado ni modificado".

CONVOCATORIA CAS N°:	
NOMBRE DEL PUESTO:	
CÓDIGO DEL PUESTO:	

I. DATOS PERSONALES:

DNI o Carnet de extranjeria:		Edad:		R.U.C:	
Apellidos y Nombres:	Paterno		Materno		Nombres

Nota. De “Formulario de Inscripción del Postulante”, por Perú Compras, 2023 (https://www.perucompras.gob.pe/oportunidades-laborales/convocatorias-cas-vigentes.php).

Ficha de Verificación Ministerio de Relaciones Exteriores

PERÚ Ministerio de Relaciones Exteriores

FICHA DE VERIFICACIÓN DE DATOS

Proceso CAS N° :	
Puesto:	ESPECIALISTA

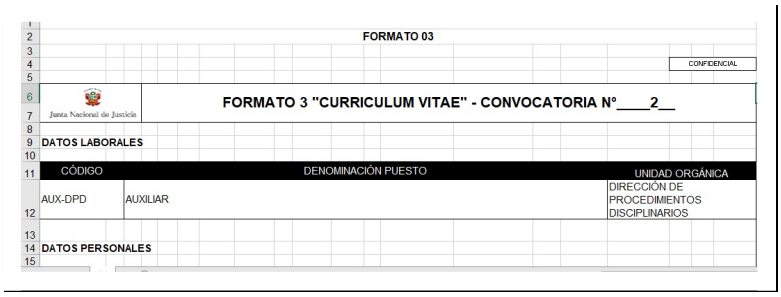
1.- DATOS PERSONALES

Apellidos y Nombres (en mayúscula)	
DNI N°	
RUC N°	
Fecha de Nacimiento (Día/mes/año)	
Lugar de Nacimiento	
Domicilio Actual	
Estado Civil	
Telefono fijo	
Telefono celular	

Página 1

Nota. De "Ficha de verificación de datos", por Ministerio de Relaciones Exteriores, 2023 (https://www.gob.pe/institucion/rree/informes-publicaciones/tipos/80-convocatoria-de-trabajo).

Formato de CV Junta Nacional de Justicia



FORMATO 03

CONFIDENCIAL

Junta Nacional de Justicia

FORMATO 3 "CURRICULUM VITAE" - CONVOCATORIA N°____2__

DATOS LABORALES

CÓDIGO	DENOMINACIÓN PUESTO	UNIDAD ORGÁNICA
AUX-DPD	AUXILIAR	DIRECCIÓN DE PROCEDIMIENTOS DISCIPLINARIOS

DATOS PERSONALES

Nota. De "Formato 3", *por* Jurado Nacional de Elecciones, 2023 (https://portal.jne.gob.pe/portal).

Formato de Ficha de Inscripción Municipalidad de Miraflores

"Año de la unidad, la paz y el desarrollo"

Ficha de Inscripción

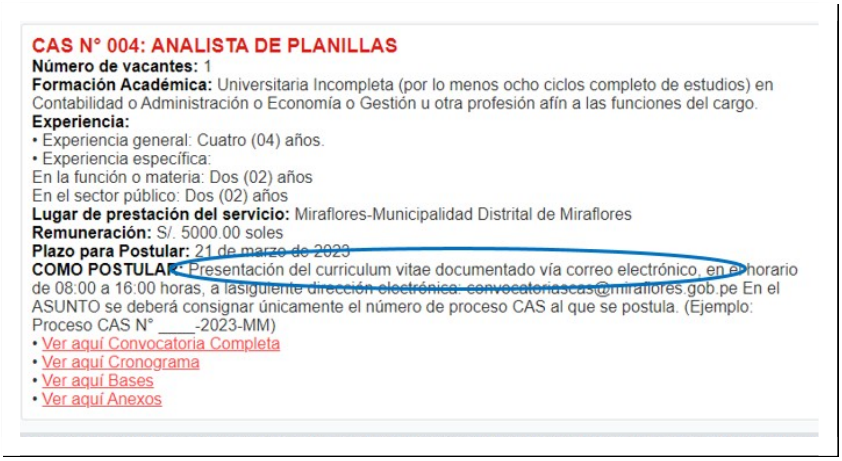
LA INFORMACIÓN CONSIGNADA EN ESTA FICHA TIENE CARÁCTER DE DECLARACIÓN JURADA, POR LO QUE EL POSTULANTE ES RESPONSABLE DE LA VERACIDAD DE LA INFORMACIÓN PROPORCIONADA.

N° DE CONVOCATORIA	
DENOMINACIÓN DE LA PLAZA DE ACUERDO A LA CONVOCATORIA	

I. DATOS PERSONALES (de acuerdo a lo registrado en su DNI)					
APELLIDOS Y NOMBRES					
FECHA DE NACIMIENTO día/mes/año		**EDAD**		**GÉNERO**	
LUGAR DE NACIMIENTO distrito/provincia/departamento			**N° DOCUMENTO DE**		

Nota. De "Formato de Ficha de Inscripción", por Municipalidad de Miraflores, 2023 (https://www.miraflores.gob.pe/convocatoria-cas-2023-procesos-vigentes/).

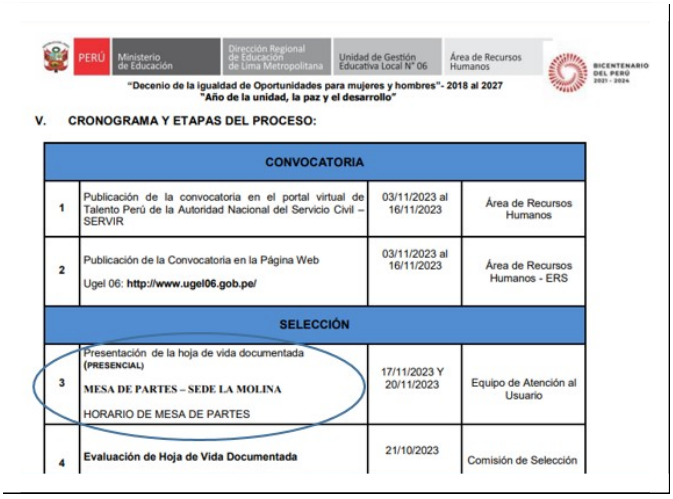
Aviso de convocatoria CAS 004



CAS N° 004: ANALISTA DE PLANILLAS
Número de vacantes: 1
Formación Académica: Universitaria Incompleta (por lo menos ocho ciclos completo de estudios) en Contabilidad o Administración o Economía o Gestión u otra profesión afín a las funciones del cargo.
Experiencia:
• Experiencia general: Cuatro (04) años.
• Experiencia específica:
En la función o materia: Dos (02) años
En el sector público: Dos (02) años
Lugar de prestación del servicio: Miraflores-Municipalidad Distrital de Miraflores
Remuneración: S/. 5000.00 soles
Plazo para Postular: 21 de marzo de 2023
COMO POSTULAR: Presentación del curriculum vitae documentado vía correo electrónico, en el horario de 08:00 a 16:00 horas, a la siguiente dirección electrónica: convocatoriascas@miraflores.gob.pe En el ASUNTO se deberá consignar únicamente el número de proceso CAS al que se postula. (Ejemplo: Proceso CAS N° ____-2023-MM)
• Ver aquí Convocatoria Completa
• Ver aquí Cronograma
• Ver aquí Bases
• Ver aquí Anexos

Nota. De "CAS 004 Analista de Planillas" por Convocatoria, 2023 (https://www.miraflores.gob.pe/convocatoria-cas-2023-procesos-vigentes/).

Aviso de convocatoria CAS 009



PERÚ | Ministerio de Educación | Dirección Regional de Educación de Lima Metropolitana | Unidad de Gestión Educativa Local N° 06 | Área de Recursos Humanos

BICENTENARIO DEL PERÚ 2021 - 2024

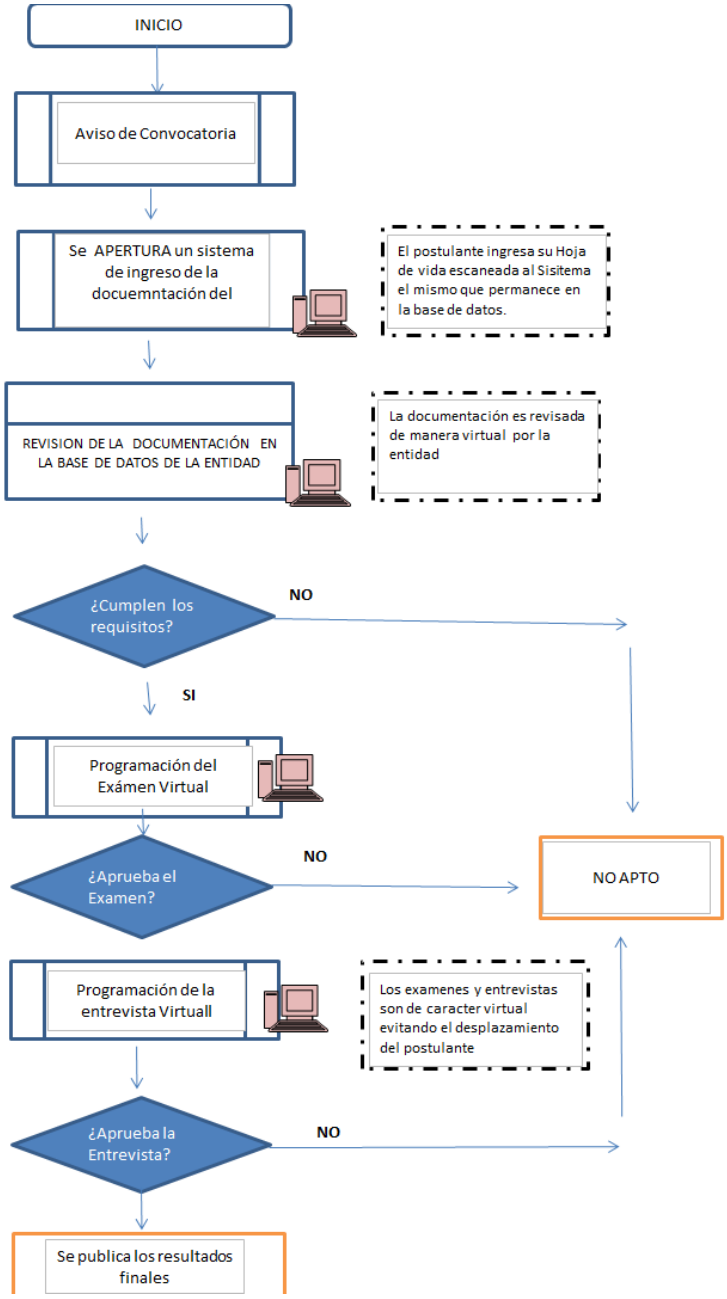
"Decenio de la igualdad de Oportunidades para mujeres y hombres"- 2018 al 2027
"Año de la unidad, la paz y el desarrollo"

V. CRONOGRAMA Y ETAPAS DEL PROCESO:

	CONVOCATORIA		
1	Publicación de la convocatoria en el portal virtual de Talento Perú de la Autoridad Nacional del Servicio Civil – SERVIR	03/11/2023 al 16/11/2023	Área de Recursos Humanos
2	Publicación de la Convocatoria en la Página Web Ugel 06: **http://www.ugel06.gob.pe/**	03/11/2023 al 16/11/2023	Área de Recursos Humanos - ERS
	SELECCIÓN		
3	Presentación de la hoja de vida documentada **(PRESENCIAL)** **MESA DE PARTES – SEDE LA MOLINA** HORARIO DE MESA DE PARTES	17/11/2023 Y 20/11/2023	Equipo de Atención al Usuario
4	**Evaluación de Hoja de Vida Documentada**	21/10/2023	Comisión de Selección

Nota. De "Convocatoria CAS 2023" por Ministerio de Educación, 2023 (https://www.convocatoriasdetrabajo.com/convocatorias-cas-vigentes.php).

Anexo2- Flujograma general específico UGEL 06 propuesto



Anexo 3 - Datos de los participantes

Seudónimo	Género	Profesión	Puesto	Área en la que labora	Sector
A1	Femenino	Contadora	Asistente	Recursos Humanos	Público
A2	Masculino	Contador	Asistente	Recursos Humanos	Público
A3	Masculino	Administrador	Asistente	Recursos Humanos	Público
A4	Masculino	Administrador	Asistente	Recursos Humanos	Público
A5	Femenino	Economista	Asistente	Recursos Humanos	Público
J1	Femenino	Psicóloga	Jefe 1	Recursos Humanos	Público
J2	Femenino	Abogada	Jefe 2	Recursos Humanos	Público

Anexo 4 Consentimiento Informado

Consentimiento Informado

Yo, _____, luego de haber leído y entendido el contenido del documento de presentación remitido por el muéstrense Guillermo Eugenio Merino Hurtado, el mismo documento establece que se realizará un trabajo de investigación para poder sustentar la Tesis de postgrado. La investigación tiene como finalidad comprender la experiencia personal sobre la contratación CAS. Sé que si acepto participar en esta investigación se me solicitará un espacio de mi tiempo para agendar una entrevista de una duración máxima de 40 minutos, que se realizará de manera online, a través de la plataforma digital de mi preferencia (zoom, o meet). En caso exista algún problema de conexión, les proporcionaré mi disponibilidad para re agendar la entrevista a la brevedad posible. En este sentido, me comprometo a proporcionar toda la información solicitada de forma honesta. Si tuviera dudas podré hacer preguntas en cualquier momento de este proceso de investigación. Igualmente, si siento alguna incomodidad durante mi participación, puedo informarlo al investigador para recibir orientación o retirarme. Entiendo que la información recolectada durante esta investigación será confidencial al igual que el nombre de la organización; asimismo, todo lo conversado en la sesión/sesiones de entrevista será grabado y transcrito usándose sólo para fines académicos. Por último, me han garantizado que nadie podrá identificar mi identidad en las declaraciones brindadas. Para cualquier información adicional o consulta relacionada con mi participación en la investigación, puedo comunicarme con las investigadoras del proyecto al correo gmerino3@hotmail.com. Finalmente, expreso que acepto de manera voluntaria participar en la investigación.

Lima, _____de _____del 2024

Nombre completo del participante Firma Fecha

Guillermo Eugenio Merino Hurtado Firma Fecha

Anexo 5 Guía de entrevista semiestructurada a profundidad

Eje temático 1: Conocimiento de Eficiencia y eficacia en el reclutamiento CAS

1.- ¿En líneas generales cree que el sistema de reclutamiento CAS es eficiente??

2.- ¿Cómo puede definir el Valor Publico?

3.- ¿Cree que las entidades como la UGEL no presentan atención a la Política de Modernización de Gestión Pública?

4.- ¿Cree que los objetivos de la Entidad no están alineados?

Eje temático 2: Conocimiento de Eficiencia y eficacia en el reclutamiento CAS

5.-¿Cree que la implementación de herramientas de Inteligencia artificial lograran que el sistema de reclutamiento sea mas eficiente?

Eje temático 2: Proceso de selección

6.- ¿Cree que es posible la implementación de la Inteligencia Artificial en RRHH?

7.-. - ¿Cree que la Dirección de las Instituciones apoyarian a la implementación de la IA ?

8.-. - ¿Cree que la IA ahorrara costos de transacción a la Entidad?

9.- Cree que la IA generará nuevos perfiles más idóneos para el reclutamiento CAS?

10.- ¿Cuál es su opinión referente a que la IA reemplace el proceso de reclutamiento tradicional de RRHH?

Eje Temático 3: Principales características de las normas actuales referidas al reclutamiento CAS (SERVIR)

11.- ¿ Cree que las normas y directivas respecto a reclutamiento son lo suficientemente claras?

Eje temático 3: Conocimiento del proceso de virtualización del reclutamiento CAS

12.- ¿Cree que hay lagunas legales con respecto a los criterios de selección?

13.- ¿Cree que falta normas más especificas dentro del proceso de contrataciones CAS?

Eje temático 4: Conocimiento del proceso de virtualización del reclutamiento CAS

14.- ¿Cree que las entidades como la UGEL solicitan que la presentación de la documentación sea en papel físico porque no tienen recursos para poder implementar un sistema virtual?

15.- ¿Cree que las entidades como la UGEL solicitan que la presentación de la documentación en físico porque el personal encargado de reclutamiento tienen una resistencia al cambio sobre un reclutamiento totalmente virtual?

16.- ¿Ha tenido experiencia en exámenes virtuales y cuál es su opinión con respecto a los presenciales?

17.- ¿Cree que un sistema de reclutamiento totalmente virtual puede ser más eficiente que el tradicional (papeles)?

18.-. - ¿Está de acuerdo que los exámenes de conocimientos teóricos puedan ser virtual?

19.- ¿En la recepción de documentos del postulante es mejor que sea virtual o físico por qué?

Eje temático 4: Principales características de las normas actuales referidas al reclutamiento CAS (SERVIR)

20.- ¿Sería mejor si la institución tenga una base de datos virtual donde se almacenen la hoja de vida documentada?

Referencias

Acuña Gonzales, J. D. (2018). *Convencionalización de la Contratación Administrativa de Servicios* [Tesis de maestría, Pontificia Universidad Católica del Perú]. Repositorio Académico PUCP. https://tesis.pucp.edu.pe/repositorio/handle/20.500.12404/12747

Aguilar, J. C. (2012). Prácticas de gestión del talento humano en empresas del Valle del Cauca. *Revista Internacional Administración & Finanzas, 8*(3), 113 - 124. https://ssrn.com/abstract=2660445.

Aguilar, M. (2012). Aprendizaje y Tecnologías de Información y Comunicación: Hacia nuevos escenarios educativos. *Revista Latinoamericana de Ciencias Sociales, Niñez y Juventud, 10* (2), 801- 811. https://revistaumanizales.cinde.org.co/rlcsnj/index.php/Revista-Latinoamericana/article/view/727

Aguilar, R. (2020). *El proceso de selección y reclutamiento de personal y su impacto en la Tasa de Rotación de Personal en el Ministerio Público del Distrito Fiscal de Lima Sur durante los años 2015 -2018.* [Tesis de maestría, Universidad Privada de Ciencias Aplicadas]. Repositorio académico UPC. http://hdl.handle.net/10757/653193.

Aguirre, J. & Jaramillo, L. (2013). Tesis de la carga teórica de la observación y constructivismo. *Cinta de Moebio*, *47*, 74-82. http://dx.doi.org/10.4067/S0717-554X201300020000.

Alacrán Barreto, R., Salvador Hernández, Y., & Llanees Font, M. (2019). Medición de la efectividad de la gestión pública de gobiernos locales. *Rumbos TS. un espacio crítico para la reflexión en ciencias sociales*, (20), 175-185. https://revistafacso.ucentral.cl/index.php/rumbos/article/view/355

Almachi, X. M. (2012). *Gestión por procesos de la dirección de recursos humanos en la secretaria nacional de transparencia de gestión* [Tesis de licenciatura, Universidad Central de Ecuador].

Repositorio Digital UCE. http://www.dspace.uce.edu.ec/handle/25000/1817

Alva, R. (2014). *Las tecnologías de información y comunicación como instrumentos eficaces en la capacitación del personal: el caso de la Oficina Nacional de Procesos Electorales (ONPE)* [Tesis de maestría, Universidad Nacional Mayor de San Marcos]. Repositorio Institucional UNMSM. https://hdl.handle.net/20.500.12672/3766

Álvarez, A. (2000). *Las tecnologías de la información, como fuentes de ventaja Competitiva.* CECSA.

Alles, M. A. (2005). *Gestión por competencias: el diccionario* (2a ed.). Granica.

Arce, M. (2012). *Derecho individual del trabajo en el Perú: desafíos y deficiencias.* UNFV.

Aubry, M., Hobbs, B. & Thuillier, D., (2007). A new framework for understanding organizational project management through the PMO. *International Journal of Project Management, 25*(4), 328–336. https://doi.org/10.1016/j.ijproman.2007.01.004

Autoridad Nacional del Servicio Civil. (2016). *Gestión de la capacitación en el sector público*. Recuperado el 20 de marzo del 2024, de https://www.gob.pe/servir.

Baca Tavira, N., & Herrera Tapia, F. (2016). Proyectos sociales. notas sobre su diseño y gestión en territorios rurales. *Convergencia. Revista de ciencias sociales, 23*(72), 69-87. https://www.scielo.org.mx/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1405-14352016000300069.

Badenes, N. (2015). *Evaluación de la eficiencia.* Instituto de Estudios Fiscales. https://es.slideshare.net/slideshow/medicin-de-la-eficiencia-en-el-mbito-sanitario-nuria-badenes-pl-instituto-de-estudios-fiscales-espaa-57545801/57545801

Barragán, C. (2009). *Administración de pequeñas y medianas empresas*. Trillas.

Barrios A. (2009). Los jóvenes y la red: usos y consumos de los nuevos medios en la sociedad de la información y la comunicación. *Revista Signo y Pensamiento, 28*(54), 265-275. https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=3185047

Blasco, R. D. (2004). Reclutamiento, selección de personal y las tecnologías de la informatión y de la comunicación [Recruitment, personnel selection and information and communication technologies]. *Revista de Psicología del Trabajo y de las Organizaciones, 20*(2), 141–167. http://agora.edu.es/servlet/articulo?codigo=1181325

Blaug, R. (2006). Heritage, democracy and public value. En K. Clark (Ed.)*, Capturing the public value of heritage: the proceedings of the London conference* (pp. 25–26). English Heritage.

Beltrán, L. (2013). *Problemática de la existencia de distintos regímenes de contratación del personal en el estado* [Tesis de maestría, Pontificia Universidad Católica del Perú]. Repositorio Institucional de la PUCP. http://hdl.handle.net/20.500.12404/4508.

Bernal, C. (2016). *Metodología de la Investigación*. https://www.academia.edu/44228601/Metodologia_De_La_Investigaci %C3%B3n_Bernal_4ta_edicion

Bonache, J., & Cabrera, A. (2015). *Dirección de Personas: Evidencias y Perspectivas para el Siglo XXI*. Pearson Educación.

Brunet, L. (2004). *El clima de trabajo en las organizaciones: definición diagnóstica y consecuencias.* Trillas.

Carbajal, S. (2011). Relación en las percepciones del estilo de liderazgo del jefe inmediato con el desempeño laboral de los estudiantes en práctica de la Universidad ICESI. *Estudios Gerenciales, 27*(118), 67-84. https://doi.org/10.1016/S0123-5923(11)70146-2

Casas, J., Bosch, A., & Lozano, T. (2019). *Deep learning: principios y fundamentos.* Editorial UOC.

Casamalón, J. A., Armas, F., Deustua, J., Monsalve, M., & Salinas, A. (2011). *Compendio de historia económica del Perú* (Vol. 4). Instituto de Estudios Peruanos.

Castanyor, F. (2010). *La capacitación permanente en la empresa*. Alfomega Grupo Editor.

Castells, M. (1996). *The Information Age: Economy, Society, and Culture*. Blackwell Publishers.

Castells, M. (2013). *A galaxia da Internet: reflexões sobre a Internet, os negocios e a sociedades*.

Editor Jorge Zahar

Castillo Guzmán J. (2001) *Compendio de Derecho Individual del Trabajo*. Osbac.

Cavazos, B. (2004). *Lecciones de Derecho Laboral.* Trillas.

Chiavenato, I. (2000). *Administración de Recursos Humanos*. *El capital humano en las organizaciones.* (8a ed.). McGrawHill, Interamericana. https://bit.ly/2N8BNoS.

Chiavenato, I. (2001). *El Proceso Administrativo.* (3a ed.). McGraw-Hill.

Chiavenato, I. (2004), *Gestión del Talento Humano.* McGraw-Hill /Interamericana Editores, S.A. DE C.V.

Chiavenato, I. (2006). *Administración de Recursos Humanos.* (5ta ed.). McGraw-Hill.

Chiavenato, I. (2006). *Introducción a la teoría general de la administración.* (7a ed.). McGraw-Hill.

Chiavenato, I. (2007). *Gestión del Talento Humano*. (3a ed.). https://bit.ly/2JaKYGY

Choque, R. (2012). *Nuevas competencias tecnológicas en información y comunicación*. Derrama Magisterial.

Comercio (2022). *¿Qué es el contrato CAS, quiénes lo usan y cuáles son sus beneficios. https://elcomercio.pe/*

Comisión Nacional del Servicio Civil. (2024). *Procesos de Selección o Concursos Públicos.* Recuperado el 20 de marzo de 2024, de https://www.cnsc.gov.co/

Comisión Económica para América Latina y el Caribe. (1999). *Declaración de Florianópolis.* (Artículo 5) https://www.cepal.org/sites/default/files/static/files/declaracion_de_florianopolis.pdf

Condezo Taipicuri M. (2012) *Vulneración de los Derechos Laborales en el Régimen de la Contratación Administrativa de Servicios* [Tesis de Bachiller. Universidad Privada Norbert Wiener]. http://justiciayderecho.org.pe/revista8/articulos/TESIS%20MARIA%20CONDEZO.pdf

Consejo Privado de Competitividad. (2024, julio). *GobDex 2024. Índice de Gobernabilidad*

Descentralizada [Diapositivas de PowerPoint]. Compite. https://www.compite.pe/wp-content/uploads/2024/08/GobDex2024.pdf

Constable, S. (2008). *Public Value and Local Accountability in the NHS.* The Works Fundación.

Constitución Política del Perú. (1993). Congreso Constituyente Democrático.

Convocatorias de trabajo (2023, agosto). Convocatorias CAS vigentes. https://www.convocatoriasdetrabajo.com/convocatorias-cas-vigentes.php

Cuenca, A., & Scheini, P. (2020). Los efectos de la pandemia sobre la metodología de las ciencias sociales. *Escenarios*, (32). https://revistas.unlp.edu.ar/escenarios/article/view/10844

Decreto Legislativo 1057. (2008). *Decreto legislativo que regula el régimen especial de contratación administrativa de servicios*. Presidencia de la República.

Decreto Legislativo 1412. (2018). *Decreto Legislativo que aprueba la Ley de Gobierno Digital.* Presidencia de la República.

Decreto Legislativo 728. (2020). *Ley de Fomento del Empleo.* Presidencia de la Republica

Decreto Legislativo 276 (2018). *Ley de Bases de la Carrera Administrativa y de Remuneraciones del Sector Público.* Presidencia de la Republica

Decreto Supremo 029-2021-PCM. (2021). *Decreto Supremo que aprueba el Reglamento de la Ley de Gobierno Digital.* Presidencia de la República.

Decreto Supremo 075-2008-PCM (2008). *Decreto Supremo que aprueba el Reglamento del Decreto Legislativo Nº 1057, que regula el régimen especial de contratación administrativa de servicios*. Presidencia de la República

De la Peña Olivas, J. M. (2006). *Congreso de la Obras Publicas Romanas*. Travians.

Deloitte & Touche (2023, marzo). *Tendencias globales de Capital Humano* https://www2.deloitte.com/co/es/pages/human-capital/articles/encuesta-tendencias-globales-de-capital-humano-2023.html

Días, J. T. de M., & Iwamoto, H. M. (2019). Gestão de processos no setor público: um estudo na

Universidade Federal do Tocantins. *Revista de Produción Online*, *19*(1), 203–228. https://doi.org/10.14488/1676-1901.v19i1.3189

Díaz, L., Torruco U., Martinez M. & Varela M. (2013). *Metodología en Investigación médica*. Universidad Nacional Autónoma de México. https://www.scielo.org.mx/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S2007-50572013000300009

Diez, M. (1965). *Derecho Adminsitrativo II.* Bibliográfica Omeba.

Dolan S., Valle, R., & Schuller, R. (2003). *La gestión de los recursos humanos*. McGraw-Hill.

Dirección Regional de Educación de Lima Metropolitana (2023). *Convocatorias CAS* (https://www.convocatoriasdetrabajo.com/empleos-direccion-regional-de-educacion-de-lima-metropolitana-drelm-129.html)

El Comercio (2022, 31 Julio). ¿Qué es el contrato CAS, quiénes lo usan y cuáles son sus beneficios? https://elcomercio.pe/respuestas/que-es-el-contrato-cas-quienes-lo-usan-y-cuales-son-sus-beneficios-contrato-administrativo-de-servicios-tramites-tdex-revtli-noticia/

Eling, M., Nuessle, D., & Staubli, J. (2022). The impact of artificial intelligence along the insurance value chain and on the insurability of risks. *The Geneva Papers on Risk and Insurance - Issues and Practice, 47*(2), 205–241. https://doi.org/10.1057/s41288-020-00201-7

Fernández R., & Panadeiro A. (2019). Influencias de las Tecnologías de la Información y las Comunicaciones en la Universalización de la enseñanza. *RIED: revista iberoamericana de educación a distancia, 12*(1), 63–75. https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=2976062

Folgueiras, P. (2016). Aprendizaje y servicio, investigación y universidad. En *Construyendo ciudadanía crítica y activa: experiencias sobre el aprendizaje servicio en las universidades del Estado español* (pp. 147-166). Icaria.

Fondo Europeo de Desarrollo Regional. (2017). *Una manera de hacer Europa*. Xunta de Galicia.

Fondos Garrido, M. (2003). *Formación basada en las Tecnologías de la Información y*

Comunicación: Análisis didáctico del proceso de enseñanza-aprendizaje [Tesis doctoral inédita, Universitat Rovira i Virgili]. https://www.tdx.cat/bitstream/handle/10803/8909/Etesis_1.pdf.

Forouzan B. (2012). *Trasmisión de datos y redes y comunicaciones.* (2a ed.). Mc Graw Hill.

Galán Amador, M. (2010). Ética de la investigación. *Revista Iberoamericana de Educación, 54/4,* 1681 – 56 53.

Galeano, M. (2004). *Diseño de proyectos en la investigación cualitativa.* Fondo Editorial-Universidad EAFIT.

García, E. & Serrano C. (2003). Competitividad y eficiencia. *Estudios de economía aplicada, 21*(3), 423-450. https://www.redalyc.org/pdf/301/30121302.pdf.

García, J. & Gutiérrez, R. (2006). *Labor insertion and inequality in the labor market. Theoretical issues.* Spanish magazine of psychological investigations.

García-Valcárcel, A., & Tejedor, F. J. (2010). Evaluación de procesos de innovación escolar basados en el uso de las TIC desarrollados en la Comunidad de Castilla y León. *Revista de Educación, 352*, 125–147. https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=3219036.

GlobalEconomy.com (2024). *Economies*. Recuperado el 10 de abril de 2024, de https://www.theglobaleconomy.com/economies/.

Giacomelli, R. (2019). Las tecnologías de información y su aplicabilidad en el proceso de reclutamiento y selección. *Denea: International Journal of Good Consience, 4*(2), 53-96.

Gobdex (2024). https://www.compite.pe/wp-content/uploads/2024/08/GobDex2024.pdf.

González, F. (2014). *Foro La Evaluación en la Teleformación y herramientas para la creación de exámenes. [Comentario del Foro de Discusión en línea del curso Redes Telemáticas en la Educación Virtual]*. Escuela de Ciencias de la Educación. http://ece.edu.mx/doctorado/mod/forum/view.php?id=2732.

González, G. (2006). *Nuevas tecnologías de la información y la comunicación*.

Gómez Gonzales, M. (2010). *Contratos Administrativos*. Enciclopedia Jurídica Española.

Gutiérrez, O. (2016). *La administración pública cubana en el proceso actual de transformaciones.* Universitaria Félix Varela.

Guzman, A. (2001). El Tradicionalismo del Código Civil Peruano 1852. *Revista de Estudios históricos – jurídicos,* (23), 547-565. https://www.scielo.cl/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0716-54552001002300016.

Hernández, H. (2015). Perfil por competencias laborales y modelo de selección de personal para el cargo Técnico A en Gestión de Recursos Humanos. *Wimb Lu, 10*(2), 19–37. https://doi.org/10.15517/wl.v10i2.20676.

Hernández, R. & Mendoza, C. (2018). *Metodología de la investigación. Las rutas cuantitativa, cualitativa y mixta.* Mc Graw Hill Education.

Hernández, R., Fernandez, C., & Baptista, P. (2003) *Alcance de la Investigación*. McGraw-Hill.

Herriot, P. (2009). Selection as a social process. En M. Smith y I.T. Robertson (Eds.), *Advances in Personnel Selection and Assessment.* Wiley: Humboldt-Viadrina School of Governance. https://www.governanceplatform.org/wpcontent/uploads/2016/11/HVSG_ACIS_Practitioner Handbook_20131121.pdf.

Hintze, J. (2005). *Evaluación de resultados, efectos e impactos de valor público* [Conferencia]. X Congreso Internacional del CLAD sobre la Reforma del Estado y de la Administración Pública.

Icart, I., Pulpón, S., Garrido, E., & Delgado-Hito, P. (2012). *Cómo elaborar y presentar un proyecto de investigación, una tesina y una tesis*. Universidad de Barcelona.

Instituto Nacional de Administración Pública. (2024). *El Servicio de Carrera en la Administración Pública Mexicana.* Recuperado el 20 de marzo de 2024, de https://inap-mexico.org.mx/.

Ivancevich, J. (2005). *Administración de Recursos Humanos* (9a ed.). Mc Graw Hill.

Johnson, J. H., Giannetti, R. A. & Williams, Th. A. (2009). Psychological systems questionnaire: An objective personality test designed for on-line computer presentation, scoring, and interpretation. *Behavioral Research Methods y Instrumentation, 11*, 257-260.

Juan Pablo II. (1999). *Documentos del Santo Padre*. *1988-1999*. Pontificia Comisión para América Latina.

Junta Nacional de Justicia. (2023). *Convocatoria CAS.* Recuperado el 20 de abril de 2024, de https:// www.gob.pe/institucion/jnj/colecciones/6362-convocatorias-cas-jnj.

Jurado Nacional de Elecciones (2023). *Formato 3.* Recuperado el 30 de abril de 2024, de https://portal.jne.gob.pe/portal.

Koontz, H. & Weihrich, H. (2004). *Administración Un Perspectiva Global.* Interamericana: McGraw-Hill.

Kossick, R. M., (2014). El rol de la tecnología de la información y de las comunicaciones en el fortalecimiento de la participación ciudadana y en la configuración de la democracia: la experiencia inicial de México. *Revista del CLAD Reforma y Democracia,* (29).

Kvale, S. (2011). *Las entrevistas en investigación cualitativa.* Ediciones Morata S.L.

Comisión Europea (2010). *La contratación electrónica.* Recuperado el 15 de abril de 2024, de https://commission.europa.eu/index_es

Larrondo, M., & Grandi, N. (2021). Inteligencia artificial, algoritmos y libertad de expresión. Universitas. *Revista de Ciencias Sociales y Humanas*, *34*, 177-194. https://www.redalyc.org/jatsRepo/4761/476165932008/index.html

León García, D. (2006). *El Contrato Administrativo de Servicios en Venezuela*. Erga Omnes.

Ley 27658 (2002). *Ley Marco de Modernización de la Gestión del Estado*. Congreso de la República del Perú.

Ley 28175 (2005). *Ley Marco del Empleo Público.* Congreso de la República del Perú.

Ley 29849 (2012). *Ley que establece la eliminación progresiva del Régimen Especial del Decreto*

Legislativo 1057 y otorga derechos laborales. Congreso de la República del Perú.

Ley 28044 (2003). *Ley General de Educación.* Congreso de la República del Perú.

Ley 31131 (2022). *Ley que establece disposiciones para erradicar la discriminación en los regímenes laborales.* Congreso de la República del Perú.

Lillo, J. M. (2005, 14 de marzo). *Aspectos a valorar en una selección de personal*. Educaweb. Recuperado el 04 de abril de 2024, de, de http://www.educaweb.com/noticia/2005/03/14/aspectos-valorar-seleccion-personal-334/.

Limache Ibáñez, A. F. (2022). *La gestión administrativa en las contrataciones y su modalidad contractual CAS en la UGEL. 01 de San Juan de Miraflores*. [Tesis de licenciatura, Universidad Autónoma del Perú]. Repositorio de la Universidad Autónoma del Perú. https://hdl.handle.net/20.500.13067/2218.

López, A., & Piedra, E. (2001). *Manejo de los recursos humanos Una guía práctica para organizaciones no gubernamentales* (2a ed., Vol. 1). The Nature Conservancy. https://www.cbd.int/doc/pa/tools/Manejo de los recursos humanos.pdf.

Llanos Rete, J. (2005). *Integración de Recursos Humanos*. Trillas.

Marquina, P., Avolio, B., Del Carpio, L., & Fajardo, V. (2023). *Resultados del Ranking de Competitividad Mundial 2023. Recuperado el 20 de abril del 2024, de* https://repositorio.pucp.edu.pe/index/handle/123456789/194900.

Martin, R. J.(2019). Fiscalización En la Ejecución de Contratos Administrativos en el Perú. En D. Zegarra (Coord.), *La proyección del Derecho Administrativo Peruano. Estudios por el Centenario de la Facultad de Derecho de la PUCP* (pp. 467 – 490). Palestra.

Martínez, M. (2013). *Ciencia y arte en la metodología cualitativa*. Editorial Trilla

Mc Laughlin, J., & Jordan, G. (2012). Logic Models: A Tool for Telling Your Program?s Performance Story. *Evaluation and Planning*, *22*(12).

Mego Reátegui., B., & Saavedra Pinedo, J. J. (2020). *Proceso de reclutamiento y selección en*

relación al desempeño laboral de los trabajadores CAS de la Municipalidad de Lamas, 2020 [Tesis de licenciatura, Universidad César Vallejo]. Repositorio Digital Institucional Universidad César Vallejo. https://hdl.handle.net/20.500.12692/61362.

Mejía, J. (2000). El muestreo en la investigación cualitativa. *Investigaciones Sociales*, *4*(5). 165-180. https://doi.org/10.15381/is.v4i5.6851.

Millet, J. D. (1954). *Management in the public service: The quest for effective performance.* McGraw-Hill.

Ministerio de Trabajo de Ecuador. (2024). *Manual de Proceso de Selección, Contratación e Inducción de Personal.* Recuperado el 20 de marzo de 2024, de https://selecciondepersonal.trabajo.gob.ec

Moore, M. H. (2008). Creando valor público a través de asociaciones público-privadas. *Revista del CLAD Reforma y Democracia, 34*, 1–22. https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=357533666001.

Morón, J. C.(2018). *Comentarios a la Ley del Procedimiento Administrativo General*. Gaceta Jurídica.

Morell Blanch, A. & Brunet Icart, I. (2015). El reclutamiento de personal en la nueva sociedad informacional. *Papers: revista de sociología, 59*, 173–194. https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=45679.

Motta, M., & Polo, M. (2018). Leniency programs and cartel prosecution. *International journal of industrial organization*. *Theoretical Economics Letters* *21*(3), 347-379.

Ministerio de Relaciones Exteriores (2023, setiembre). *Convocatorias CAS.* Recuperado el 20 de abril del 2024, de https://www.gob.pe/institucion/rree/informes-publicaciones/tipos/80-convocatoria-de-trabajo.

Muers, S. (2018). *Culture, Values and Public Policy*. Institute for Policy Research Bath.

Mujica, J. (2010). *Introducción al Derecho del Trabajo*. Pontificia Universidad Católica del Perú

(PUCP).

Municipalidad de Miraflores. (2023, agosto). *Convocatoria CAS.* Recuperado el 20 de abril del 2024, de https://www.miraflores.gob.pe/convocatoria-cas-2023-procesos-vigentes/.

Mutula, S. M. (2006). Freedom of information in the SADC region: implications for development and human rights. *Library review, 55* (7), 440-449. http://dx.doi.org/10.1108/00242530610682155.

Norris, P. (1997). *Passages to Power: Legislative Recruitment in Advanced Democracies*. Cambridge University Press. https://www.journals.uchicago.edu/doi/10.2307/2647810.

Ocaña-Fernández, Y., Valenzuela-Fernández, L. A., & Garro-Aburto, L. L. (2019). Inteligencia artificial y sus implicaciones en la educación superior. *Propósitos y Representaciones*, *7*(2), 536-568. https://doi.org/10.20511/pyr2019.v7n2.274.

Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económico (2023, Agosto). *Página principal.* Recuperado el 20 de abril del 2024, de https://www.oecd.org/en.html.

Paredes, I. (2016). Análisis críticos sobre los parámetros establecidos por el Tribunal Constitucional con ocasión de la prórroga automática del CAS. *Gaceta Constitucional. Gaceta Jurídica*, (39), 91-100

Pazmay, G. S. (2022). *Propuesta de mejora de proceso de selección de personal en sector público ecuatoriano a partir de prácticas éticas* [Tesis de licenciatura, Universidad de Guayaquil]. Repositorio Universidad de Guayaquil. http://repositorio.ug.edu.ec/handle/redug/61499.

Pedraja, F., & Salinas, J. (2004). La evaluación de la eficiencia en el Sector Público mediante aproximaciones no paramétricas: algunas reflexiones metodológicas. En N. Rueda (Coord.), *Evaluación de la eficiencia del Sector Público*. Estudios de la Fundación de las Cajas de Ahorros Confederadas para la Investigación Económica y Social.

Pérez, D. (2005). *Contribución de las tecnologías de la información a la generación de valor en las organizaciones: un modelo de análisis y valoración desde la gestión del conocimiento, la*

productividad y la excelencia en la gestión [Tesis de doctorado, Universidad de Cantabria, Santander. Repositorio Abierto de la Universidad de Cantabria. http://hdl.handle.net/10803/10587.

Pérez, N. (2009). Transparencia e Instituciones de control. *Auditoría Pública*, (49), 7-20.

Pearson M., & Patching, R. (2008). *Government media relations: A 'spin' through the literature". Humanities & social sciences* (paper 228). http://epublications.bond.edu.au/hss_pubs/228.

Perú Compras (2023, agosto). *Reclutamiento CAS.* Recuperado el 20 de abril del 2024, de https://www.perucompras.gob.pe/oportunidades-laborales/convocatorias-cas-vigentes.php.

Plata, A. M. (2015). *Fundamentos de derecho administrativo.* Universidad Externado de Colombia.

Poder Judicial (2023). *Convocatorias CAS Vigentes.* Recuperado el 25 de abril del 2024, de https://aplicativo.pj.gob.pe/psep/wfrmConvocatoriasV.aspx?TCon=C.

Ponce, P. B. (2011). *La administración del talento humano como factor clave de éxito en la gestión empresarial*. [Tesis de Maestría. Instituto de Altos Estudios Nacionales]. Repositorio digital IAEN. http://repositorio.iaen.edu.ec/handle/24000/5330.

Porter, L., Lawler, E., & Hackman. R. (2001). *Behavior in organizations.* McGrawHill.

Porret Gelabert, M. (2007). *Recursos humanos: dirigir y gestionar personas en las organizaciones.* ESIC.

Prats, C. (1984*). Introducción crozier para españoles y latinoamericanos en crozier M, no se cambia la sociedad por decreto.* Instituto Nacional de Administración Púbica Madrid.

Puchol, L. (2007). *Dirección y Gestión de Recursos Humanos.* Ediciones Díaz de Santos. https://www.editdiazdesantos.com/wwwdat/pdf/9788479788315.pdf.

Quispe, G. (2009). *La suspensión con contraprestación por gravidez en el contrato administrativo de servicio.* Revista Jurídica*,* Derecho Privado y Público.

Ramón, J. G. (2014). Corrupción, ética y función pública en el Perú. *Quipukamayoc, 22*(41), 59–73. https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=9417671.

Rapley, T. (2014). *Los análisis de la conversación, del discurso y de documentos en Investigación Cualitativa*. Ediciones Morata.

Real Academia Española. (2021). *Diccionario Real Academia Española*. https://www.rae.es/.

Resolución Ministerial 374-2010-PCM (2010). *Disposiciones relacionadas a la definición del concepto de Entidad Pública y la validación del Registro Preliminar de las Entidades Públicas del Estado Peruano.* Presidencia de la República.

Resolución De Presidencia Ejecutiva 81-2021-SERVIR-PE (2021). *Formalizar el acuerdo de Consejo Directivo mediante el cual se aprueba la Directiva N° 004-2021-SERVIR/GDSRH "Normas para la gestión de los procesos de selección en el régimen de la Ley N° 30057 – Ley del Servicio Civil", que en anexo forma parte de la presente Resolución.* Presidencia Ejecutiva, Autoridad Nacional del Servicio Civil.

Restrepo de O., Ladino T., A. M. & Orozco A., D.C. (2008). Modelo de reclutamiento y selección de talento humano por competencias para niveles directivos de la organización. *Scienthia Et Technica, XIV* (39) 286-291. http://www.redalyc.org/articulo.oa?id=84920503051.

Rincón, E. (2006). Últimos retos para el derecho privado: las nuevas tecnologías de la información. *Revista de Estudios Socio-Jurídicos*, *6*(2), 430-500.

Rivas, F. (2014). *Diccionario de investigación científica cualitativa y cuantitativa*. Concytec.

Rodríguez & Calcerrada (2020). La importancia de gestionar el proceso de reclutamiento, selección y socialización en el sector autobús. Un caso de éxito. *Revista Espacios*, https://www.revistaespacios.com/a20v41n03/20410318.html.

Rodríguez, G., Gil, J., & García, E. (1996). *Metodología de la investigación cualitativa*. https://www.researchgate.net/publication/44376485.

Rodríguez, M. (2005). *Psicología de la organización: manual de seminarios vivenciales*. Trillas.

Rojas Matos J. (2015). *Gestión del talento humano y su incidencia en la productividad laboral del personal operativo en la empresa FISIM SAC Huánuco – 2015* [Tesis de maestría,

Universidad Nacional Hermilio Valdizán]. Repositorio Académico UNHEVAL. https://repositorio.unheval.edu.pe/handle/20.500.13080/2145.

Romero, J., Dafonte, C., Gomez, A., & Penousal, F. (2007). *Inteligencia artificial y computación avanzada*. Fundación Alfredo Brañas.

Rueda Fernández, S.C. (2017). *La Inconstitucionalidad del Contrato Administrativo de Servicios – CAS* [Investigación académica de doctorado, Universidad de San Martín de Porres]. Repositorio Académico UMSP. https://hdl.handle.net/20.500.12727/4412.

Russell, S., & Norvig, P. (2010). *Artificial Intelligence A Modern Approach* (3a ed.). Prentice Hall.

Sandoval, F.& Pernalete, D. (2017). Modelo de gestión de perfiles de cargos por competencia bajo un enfoque ontológico. *Visión gerencial*, *2*, 427-450.

Sandoval, C. (2006). *Investigación Cualitativa*. ICFES.

Santos, B. (2014). *Foro La Evaluación en la Teleformación y herramientas para la creación de exámenes. Comentario del Foro de Discusión en línea del curso Redes Telemáticas en la Educación Virtual.* Escuela de Ciencias de la Educación. http://ece.edu.mx/doctorado/mod/forum/view.php?id=2732.

Saravia, M (2008). *Metodología de investigación científica, Orientación metodológica para la elaboración de proyectos e informes de investigación.* https://metodoinvestigacion.wordpress.com/wpcontent/uploads/2008/02/ metodologia_investigacion-cientifica_marcelo-saravia.pdf

Schechterk, P. (2020). *La creciente ola de inteligencia artificial en Latinoamérica.* https://www.marsh.com/pe/es/insights/research/aumento-inteligencia-artificiallatinoamerica.html

Secretaría de Empleo Público (2024, marzo). *Gestión y Empleo Público.* Recuperado el 30 de abrl de 2024, de https://www.argentina.gob.ar/jefatura/gestion-y-empleo-publico.

Shalom, S. (2022). *Michael J. Sandel habla sobre el efecto de la meritocracia*. [Video]. RTVE.

https://www.rtve.es/play/videos/shalom/sandel-tirania-delmerito/6326426/.

Soto Roy, A. & Castro, P. (2018). *Selección de personas en organizaciones: aproximaciones éticas, estratégicas, conceptuales y metodológicas*, Editorial Universidad Alberto Hurtado. http://ebookcentral.proquest.com/lib/utasp/detail.action?docID=5635614.

Stout, R.L. (2011). *New approachs to the design of computerized interviewing and testing systems. Behavioural Research Methods y Instrumentation, 13*(4), 436-442. https://doi.org/10.3758/BF03202052.

Strauss, A., & Corbin, J. (2016). *Bases de la investigación cualitativa: Técnicas y procedimientos para desarrollar la teoría fundamentada*. Universidad de Antioquia.

Suárez Beltrán, G., & Laguado Guiraldo, R. (2007). *Manual de contratación pública electrónica para América Latina Bases conceptuales, modelo legal, indicadores, parámetros de interoperabilidad*. CEPAL. Recuperado el 30 de abril de 2024, de https://www.cepal.org/es/publicaciones/3550-manual-contratacion-publica-electronica-america-latina-bases-conceptuales-modelo.

Subirats, J. (2013). *La Promesa del Gobierno Abierto.* Universidad Autónoma de Barcelona.

Superintendencia Nacional de Control de Servicio de Seguridad (2023). *Formato de ficha de postulación* Recuperado el 25 de noviembre de 2023, de https://www.sucamec.gob.pe/sucamec/index.php/cas-2023/.

Superintendencia Nacional de Registros Públicos (2023, Julio). *Reglamento de Organización y Funciones*. Recuperado el 25 de noviembre de 2023, de https://www.gob.pe/sunarp.

Tanzi, V. (2000). *El papel del Estado y la calidad del sector público*. CEPAL.

Tariq, A., Khan S. & Iftikhar, S. (2014). *Requirements Engineering process for Software-as-aService (SaaS) cloud environment* [Conferencia]. 2014 International Conference on Emerging Technologies (ICET), Islamabad.

Trillo del Pozo, D. (2002). *Análisis económico y eficiencia del sector público* [Conferencia]. VII

Congreso Internacional del CLAD sobre la Reforma del Estado y de la Administración Pública, Lisboa, Portugal, 8-11 Oct. 2002.

Unidad de Gestión Educativa Local 06, (2023, agosto). *Convocatorias CAS.* Recuperado el 25 de noviembre de 2023, de *h*ttps://www.ugel06.gob.pe/portal/index.php/noticias/convocatorias-cas-2023-2.

Unidad de Gestión Educativa Local 06, (2023, noviembre). *Convocatorias CAS.* Recuperado el 25 de noviembre de 2023, de https://www.gob.pe/regionlima-drelm 2023-2.

Unidad de Gestión Educativa Local 06, (2024a, marzo). *Organigrama.* Recuperado el 25 de noviembre de 2023, de https://ugel06.gob.pe/portal/.

Unidad de Gestión Educativa Local 06, (2024b, marzo). *Servicios brindados al usuario*. Recuperado el 25 de noviembre de 2023, de https://ugel06.gob.pe/portal/.

Unidad de Gestión Educativa Local 06. (2024c, marzo). *Aviso de presentación de documentación*. Recuperado el 25 de noviembre de 2023, de https://ugel06.gob.pe/portal/.

Unidad de Gestión Educativa Local 06. (2024d, marzo). *Perfil del puesto*. Recuperado el 25 de noviembre de 2023, de https://ugel06.gob.pe/portal/.

Valbuena, R. (2021). *Inteligencia artificial. Investigación científica avanzada centrada en datos*. Publicaciones Centro de Capacitación Alternativa. https://books.google. com.pe/

Villoria, M. (2016). El papel de la Administración pública en la generación de calidad democrática. *Revista del CLAD Reforma y Democracia*, (65), 5-38.

Werther, W. & Davis, K. (2008). *Administración de recursos humanos*. McGraw Hill.

Yuste, R., Alonso, L., & Blázquez C., F. (2012). La e-evaluación de aprendizajes en educación superior a través de aulas virtuales síncronas. *Revista Científica de Educomunicación*, 20(39), 157-169. http://web.b.ebscohost.com/ehost/pdfviewer/pdfviewer?vid=4&sid=63b407af-8e24-41ef945d63383ea9f5fb%40sessionmgr113&hid=128. DOI: 10.3916/C39-2012-.

Zhao, Y. (2018). *¿América Latina se puede subir al tren de la inteligencia artificial?* Recuperado el

20 de noviembre de 2023, de https://blogs.iadb.org/ideas-que-cuentan/es/america-latina-se-puede-subir-al-tren-de-lainteligencia-artificial/.