



**MECANISMO DE SELECCIÓN, PROMOCIÓN Y
EVALUACIÓN DEL PERSONAL DIRECTIVO,
ADMINISTRATIVO Y DE APOYO DE LA CARRERA DE
MEDICINA**

Ciudad del Este, 2025



**UNIVERSIDAD
PRIVADA
DEL ESTE**
Filial Ciudad del Este

DIRECTORIO

RESOLUCIÓN N° 69/2025

Ciudad Pdte. Franco, 14 de marzo de 2025.

POR LA CUAL SE APRUEBAN LOS MECANISMOS DE LA CARRERA DE MEDICINA DE LA FACULTAD DE CIENCIAS MÉDICAS “PROF. DR. MANUEL RIVEROS” DE LA UNIVERSIDAD PRIVADA DEL ESTE – FILIAL CIUDAD DEL ESTE.

VISTO:

La solicitud presentada por el Rectorado, de la Universidad Privada del Este - Filial Ciudad del Este, en la necesidad de aprobar los Mecanismos de la Carrera de Medicina de la Facultad de Ciencias Médicas “Prof. Dr. Manuel Riveros”, de la Universidad Privada del Este - Filial Ciudad del Este.

CONSIDERANDO:

El Estatuto Social de la Universidad Privada del Este que son funciones del Rector en el Art. N° 12 inc. g) *Preparar y someter a consideración del Directorio los planes de cada año, así como los reglamentos que sean necesarios* y son atribuciones del Directorio en el Art. N° 30 inc. l) *Aprobar el Reglamento Interno de Trabajo de la Universidad, de acuerdo a las disposiciones legales vigentes.*

POR TANTO, en uso de sus atribuciones el **DIRECTORIO**:

RESUELVE:

Art. 1°

APROBAR LOS SIGUIENTES MECANISMOS DE LA CARRERA DE MEDICINA, de la Facultad de Ciencias Médicas “Prof. Dr. Manuel Riveros” de la Universidad Privada del Este – Filial Ciudad del Este:

- Mecanismo de Gestión y Prevención de Riesgos
- Mecanismos de Difusión de las Normativas y Reglamentaciones
- Mecanismo de seguimiento y evaluación del cumplimiento del Proyecto Educativo
- Mecanismo de Actualización del Proyecto Académico
- Mecanismo de Adecuación Curricular y Ajustes Razonables
- Mecanismo para el desarrollo de actividades en casos de emergencia
- Mecanismo de elaboración, seguimiento y evaluación del Plan de Desarrollo
- Mecanismo para la supervisión de los resultados de los Procesos Evaluativos



SEDE CENTRAL PDTE.FRANCO	FILIAL C.D.E	FILIAL MINGA GUAZÚ	FILIAL HERNANDARIAS	FILIAL STA. RITA	FILIAL ASUNCION	FILIAL FERNANDO DE LA MORA
Avda. Neembucú y Caazapa Area 5 – Ciudad Pdte. Franco Tel : (061) 550.055/552.304/5 sgeneralupe@gmail.com.py	Km. 6 ½ - Nasaindy Ciudad del Este Tel: (061) 571.876 upesedecde@upecde.edu.py	Avda. Gral Bernardino Caballero y Don Bosco N° 584 Tel.: (0644) 20.464/20.306 upe_mingaguazu@hotmail.com	Avda. Petropar – Villa San Francisco Ciudad. Hernandarias Tel.: (0631) 21.006 upe-hermandarias2014@outlook.com	Avda. Fulgencio R. Moreno y Tajy, Bella Vista Ciudad. Sta. Rita Tel.: (0673) 221.103 upesantarita@gmail.com	Patricios y Guillermo Arias Asunción Tel.: (021) 423.059/ 420.453/451.721 facu.cienciasupe@gmail.com	Acceso Sur c/Usher Ríos Fernando de la Mora Tel.: (021) 522.601 sedeaccessosur@upe.edu.py

- i. Mecanismo de Comunicación Interna y Externa
- j. Mecanismo para la determinación de la capacidad operativa de la carrera
- k. Mecanismo de seguimiento semestral del cumplimiento de las prácticas
- l. Mecanismo de Integración Curricular
- m. Mecanismo de seguimiento a la retroalimentación de la evaluación de los aprendizajes
- n. Mecanismo de revisión técnica de los Instrumentos de Evaluación
- o. Mecanismo de selección, promoción y evaluación del Personal Directivo, Administrativo y de Apoyo
- p. Mecanismo de Orientación Académica
- q. Mecanismo de Atención a la Salud
- r. Mecanismo de apoyo a estudiantes para las actividades extracurriculares
- s. Mecanismo para la conservación, expansión, mejora y mantenimiento de la Infraestructura
- t. Mecanismo de evaluación e incremento del acervo bibliográfico
- u. Mecanismo de seguimiento a egresados
- v. Mecanismo de apoyo económico y bonificación estudiantil
- w. Mecanismo de movilidad académica

Art. 2º

COMUNICAR a quienes corresponda y cumplido, archivar.



MECANISMO DE SELECCIÓN, PROMOCIÓN Y EVALUACIÓN DEL PERSONAL DIRECTIVO, ADMINISTRATIVO Y DE APOYO DE LA CARRERA DE MEDICINA

Fundamentación

La gestión institucional en el ámbito universitario, especialmente en programas académicos del área de la salud como la carrera de Medicina, demanda el establecimiento de mecanismos rigurosos, sistemáticos, estandarizados y contextualizados que aseguren la idoneidad, eficiencia, transparencia y equidad en los procesos de gestión del talento humano. Estos mecanismos deben permitir seleccionar, promover y evaluar al personal en base a criterios de competencia profesional, formación continua, ética institucional y alineación con la misión académica de la institución.

La naturaleza altamente especializada de la formación médica exige que tanto el personal directivo como el administrativo y de apoyo estén plenamente comprometidos con los principios de calidad académica, pertinencia profesional, responsabilidad social universitaria y mejora continua. La implementación de procesos formales para la selección y evaluación del personal se alinea con los requerimientos de aseguramiento de la calidad definidos por la Agencia Nacional de Evaluación y Acreditación de la Educación Superior (ANEAES) y responde a las exigencias del modelo educativo por competencias.

Este mecanismo contribuye a la consolidación de un sistema interno de gestión del talento humano que garantice la coherencia entre el Proyecto Educativo Institucional (PEI), el Proyecto Académico de la carrera y las funciones sustantivas de la educación superior: docencia, investigación, extensión y gestión. Asimismo, refuerza el marco normativo que regula la vida institucional, asegurando condiciones para la toma de decisiones basada en evidencias, evaluación formativa y desarrollo organizacional sostenido.

Objetivos

Objetivo General

- Establecer un mecanismo normativo, técnico y operativo que regule los procedimientos institucionales para la selección, promoción y evaluación del personal directivo, administrativo y de apoyo de la carrera de Medicina, con base en principios de mérito, idoneidad, equidad, transparencia y articulación con los fines académicos, administrativos y estratégicos de la carrera de Medicina de la Facultad de Ciencias Médicas.

Objetivos Específicos

- Establecer criterios técnicos y académicos para la selección de personal, vinculados al perfil profesional requerido, las funciones institucionales y los estándares de calidad.
- Garantizar mecanismos de promoción interna sustentados en el desempeño, la antigüedad, la formación profesional y el compromiso institucional.
- Desarrollar procedimientos de evaluación del personal, diferenciados según categorías funcionales, con enfoque en resultados, competencias institucionales y gestión por indicadores.
- Generar un sistema de retroalimentación continua que facilite la planificación de acciones de mejora, el fortalecimiento de capacidades institucionales y la innovación en la gestión del talento humano.
- Fomentar una cultura institucional centrada en el profesionalismo, la participación responsable y la mejora continua del desempeño.

Marco Legal y Normativo

- Ley N.º 4995/13 de Educación Superior.
- Criterios e indicadores de calidad de la ANEAES,
- Manuales de funciones institucionales.
- Código Laboral Paraguay

Niveles de puestos

1. Nivel estratégico
2. Nivel táctico
3. Nivel operativo
4. Apoyo y Staff

Alcance

El presente mecanismo se aplica a todos los procesos de selección, promoción y evaluación del personal vinculado a la carrera de Medicina en la sede Ciudad del Este, conforme a los diferentes niveles de puestos, según la siguiente clasificación:

- **Personal Directivo:** Incluye a todos los miembros del Nivel Estratégico del Organigrama de la Carrera de Medicina: Rector, Decano, Vicedecana y Directora de Carrera. El cargo de los Directivos son cargos de confianza.

- **Personal Administrativo:** Incluye a todos los miembros del Nivel Táctico del Organigrama de la Carrera de Medicina: Coordinadores de Ciclo y Coordinadores de Áreas de gestión de la carrera.
- **Personal de Apoyo:** Incluye a todos los miembros del Nivel Operativo del Organigrama de la Carrera de Medicina: Secretarios académicas, Secretarios de áreas, Tecnicatura pedagógica.
- **Personal de Staff:** Incluye a todos los Comités de la Facultad de Ciencias Médicas y de la Carrera.

PROCEDIMIENTO DE SELECCIÓN

La etapa de selección es esencial para la incorporación del personal directivo, administrativo y de apoyo a la carrera de Medicina, y debe garantizar la objetividad, transparencia y pertinencia de los perfiles seleccionados en función de las necesidades institucionales de la carrera. Este proceso es liderado por la Dirección de Administración y Recursos Humanos de la filial Ciudad del Este, en coordinación con la Dirección de Carrera y el superior inmediato del cargo a llenar, y se desarrolla en varias fases bien definidas que aseguran una evaluación exhaustiva de los aspirantes, tanto en sus competencias técnicas como actitudinales.

Paso 1 – Identificación de la Vacante:

El Superior inmediato del cargo vacante explica la necesidad de contratación del personal de su dependencia y solicita a su Superior inmediato la contratación, quien lo eleva a la Dirección Administrativa, Financiera y de Recursos Humanos, previo cumplimiento de los canales de comunicación establecidos, justificando según la causa de la vacancia del puesto:

- Renuncia de un empleado
- Despido de un empleado
- Aumento de las tareas administrativas y/o académicas
- Extensión de horario
- Muerte de un empleado

Paso 2 – Inicio del proceso de selección del personal:

El perfil del cargo ya existente está especificado en el Manual de Organización y Funciones del cargo, aprobado oficialmente por Resolución de la instancia institucional correspondiente.

En caso que sea un nuevo cargo a crear, el inmediato Superior propone perfil requerido según:

- Sexo

- Edad
- Formación académica
- Experiencia laboral afines a cargo
- Otros conocimientos
- Otros condicionamientos según las características del puesto

Paso 3 – Convocatoria del puesto vacante:

Con el fin de atraer potenciales candidatos se realiza la convocatoria de la vacante de la siguiente manera:

- Interna: Al presentarse determinada vacante, la institución intenta llenarla mediante la reubicación de alguno del plantel de empleados, los cuales pueden ser ascendidos de forma vertical u horizontal a la nueva posición, asimismo se puede revisar el banco de datos de documentos presentados por postulantes, a lo cual se puede acudir y ver si están a disposición de prestar sus servicios en la institución.
- Externa: En caso de no contar con el perfil requerido en forma interna, al existir determinada vacante, la institución llenará el puesto con personas o candidatos externos atraídos por la oferta laboral publicadas a través de las redes sociales u otro medio. En la publicación se lanzará un Flyers institucional incluyendo el nombre de la institución, el cargo vacante, los requisitos y el contacto.

En la convocatoria se debe aclarar el puesto vacante y los requisitos en cuanto al perfil definido para el cargo.

Paso 4 – Pre selección de la vacancia:

El procedimiento mediante el cual se trata de detectar el empleado potencial que cumpla con los requisitos adecuados se realizará conforme a los siguientes criterios:

- Sexo
- Formación profesional
- Experiencia laboral
- Otros conocimientos
- Entrevista

Paso 5 – Inicio del Proceso de selección:

- Se realiza una entrevista con la Psicóloga de la Institución administra diferentes tipos

de pruebas psicométricas: Test de lógica Matemática, de Personalidad y Atención. El candidato deberá obtener resultados aceptables en las pruebas y en la entrevista.

- Se verifica los datos del CV:
 - Cargo
 - Antigüedad
 - Motivo de salida
 - Nombre de la persona referente y cargo
 - Observación registrada en el sistema o mencionadas por persona referente
 - Teléfono de contacto
 - Datos para referencia laboral
- El informe Psico laboral realizado se presenta a la Dirección Administrativa, Financiera y Recursos Humanos para su posterior verificación.

Paso 6 – Selección:

La Dirección Administrativa, Financiera y de Recursos Humanos aprueba de manera conjunta con el inmediato superior, el Director de Carrera y el Decano, el cargo solicitado. Todo el proceso de selección debe realizarse con total transparencia, ofreciendo información pertinente y oportuna a los candidatos sobre el proceso, requisitos y condiciones del puesto.

Paso 7 – Incorporación:

Para la incorporación se procede antes que nada a la firma del contrato. Luego se realiza el proceso de incorporación e inducción por medio de la presentación del personal seleccionado a la comunidad académica de la carrera, así como las normas y reglamentos.

PROMOCIÓN DE DIRECTIVOS, PERSONAL ADMINISTRATIVO DE APOYO Y STAFF

Formas de promoción

La promoción del Personal Directivo, Administrativo y de Apoyo consiste en el ascenso de un empleado a un puesto de mayor nivel jerárquico, con mayores responsabilidades y, generalmente, con una remuneración superior. En algunos casos podría considerarse también como promoción el aumento salarial manteniendo el mismo puesto, como premio al buen desempeño en el mismo cargo.

Por lo tanto, la promoción es un mecanismo de reconocimiento al buen desempeño y potencial del empleado, ofreciéndole nuevas oportunidades de crecimiento dentro de la organización. Se establece las siguientes promociones:

- **Promoción Ascendente:** Implica ascender a un puesto de mayor responsabilidad y, generalmente, con un salario más alto.
- **Promoción Lateral:** Consiste en cambiar horizontalmente de departamento o área manteniendo una categoría similar, pero con nuevas responsabilidades y desafíos, generalmente en el área de formación específica del personal o en función a los intereses profesionales del mismo.
- **Promoción Temporal:** Se otorga un ascenso por un tiempo limitado para cubrir una vacante temporal o una ausencia.
- **Promoción Salarial Superior:** El personal recibe un aumento salarial pero no hay cambio en sus responsabilidades laborales.

Procedimiento para la promoción

Una vez que se realiza la detección de oportunidad de promoción, la cual puede originarse a partir de una vacancia generada por jubilación, renuncia, despido, reorganización estructural, necesidad de ampliación de funciones. Para el llenado de un cargo vacante, en primer lugar, se busca entre el personal ya existente (selección interna). Esta selección interna debe estar basada en resultados de procesos de evaluación del desempeño. Para implementar el mecanismo de promoción del personal se debe seguir el siguiente procedimiento:

- Solicitud formal, por parte del superior inmediato del cargo vacante, a través de un formulario que será facilitado por la Dirección Administrativa, Financiera y de RRHH.
- Análisis detallado del desempeño del candidato propuesto, considerando los resultados históricos de evaluaciones, según los criterios e indicadores de evaluación definidos para los diferentes niveles de puestos.
- Revisión exhaustiva del historial académico, trayectoria institucional, experiencia profesional relevante, participación en capacitaciones, formación continua, publicaciones, y otros méritos que contribuyan a su perfil integral.
- En caso que el puesto a llenar lo requiera, se deberá implementar un proceso de evaluación psicotécnica por parte de los psicólogos de la institución aplicando los diferentes tipos de pruebas psicométricas: Test de lógica Matemática, de Personalidad y Atención. El candidato deberá obtener resultados aceptables en las pruebas y en la entrevista.
- Elaboración de informe psico laboral del colaborador. Luego se debe entregar el resultado

de la evaluación psicotécnica a la Dirección Administrativa, Financiera y de Recursos Humanos, siguiendo los canales comunicacionales correspondientes.

- La Dirección Administrativa, Financiera y de Recursos Humanos propone la promoción del personal en conjunto con el inmediato superior, el director de la carrera y el decano de la Facultad.
- La Dirección Administrativa Financiera y de Recursos Humanos solicita la resolución de designación al Directorio.
- Incorporación de la resolución al legajo personal, y actualización de datos en el sistema de gestión de recursos humanos.
- Firma del contrato a cargo de la Dirección Administrativa Financiera y de Recursos Humanos.
- Comunicación oficial del resultado al interesado a cargo de la Dirección Administrativa, Financiera y de Recursos Humanos.

EVALUACIÓN DE DESEMPEÑO DE DIRECTIVOS, PERSONAL ADMINISTRATIVO Y DE APOYO

La Evaluación de Desempeño es el proceso destinado a calificar, según criterios establecidos, el desempeño en las actividades laborales y la consecución de resultados durante un período específico. Este proceso permite medir de manera objetiva la efectividad y eficiencia de los empleados en sus funciones.

El presente instrumento establece un sistema de evaluación de desempeño para los Directivos, Personal Administrativo y de Apoyo de la carrera de Medicina de la Facultad de Ciencias Médicas de la Universidad Privada del Este Filial C.D.E. Este sistema busca asegurar una evaluación justa y transparente, que fomente el desarrollo profesional y mejore el rendimiento organizacional.

Procedimiento de evaluación del desempeño

- Aplicación de evaluaciones de desempeño con periodicidad semestral, de acuerdo con el calendario académico y administrativo propuesto por la Dirección de Aseguramiento de la Calidad, la Dirección Administrativa, Financiera y de Recursos Humanos, y aprobado por el Decanato de la Facultad. Estas evaluaciones se desarrollan mediante un cronograma preestablecido y comunicado con antelación a todas las instancias académicas y administrativas.

- Utilización de instrumentos diferenciados por nivel de puestos, ajustados a los perfiles específicos de cada cargo.
- Los indicadores de evaluación de directivos de la carrera de Medicina abarcan las siguientes competencias:
 - Liderazgo y gestión de talento humano
 - Gestión Estratégica y toma de decisiones
 - Comunicación Institucional
 - Cumplimiento de responsabilidades
 - Relación con la comunidad universitaria
 - Actitudes y Valores Institucionales.
- Las competencias de evaluación del personal administrativo son:
 - Gestión Estratégica
 - Liderazgo y trabajo en equipo
 - Actitudes y valores institucionales
- Las competencias de evaluación del personal de apoyo son
 - Funcional
 - Organizacional
 - Actitudes y valores institucionales
- La aplicación del mecanismo de evaluación del personal directivo, administrativo y de apoyo de la carrera de Medicina será implementado por la Dirección Administrativa, Financiera y de Recursos Humanos, con el apoyo de la Dirección de Evaluación y Aseguramiento de la Calidad. La evaluación de cada directivo será realizada por parte de su superior inmediato, conforme a los criterios e indicadores de cada dimensión definida en este documento.
- Como parte del fortalecimiento de los procesos de gestión de talento humano, se establece que el mecanismo de evaluación de desempeño del personal se desarrollará en fases progresivas, con el objetivo de implementar de manera gradual y efectiva una evaluación de 360 grados.

Fases de implementación

Fase 1: Se realizará la evaluación por el inmediato superior, a través del formulario de evaluación que será proporcionado por la Dirección Administrativa, Financiera y de Recursos Humanos.

Fase 2: Autoevaluación y evaluación por pares, en esta fase se aplicará un sistema de

evaluación basado en la percepción del propio evaluado (autoevaluación). A la vez en esta fase se incorporará la retroalimentación de colegas del mismo nivel jerárquico y, en el caso de personal con funciones de liderazgo, también de los colaboradores a su cargo.

Fase 3: Evaluación Integral de 360°, una vez validadas y ajustadas las etapas anteriores, se implementará la evaluación de 360°, que incluirá la evaluación del inmediato superior, autoevaluación, evaluación por pares y de los alumnos de la Universidad.

Los resultados serán consolidados en informes institucionales preparados por la Dirección Administrativa Financiera y de Recursos Humanos en conjunto con la dirección de Evaluación y Aseguramiento de la Calidad.

Responsables de Implementación

Los responsables de la implementación del presente mecanismo es la Dirección Administrativa, Financiera y de Recursos Humanos, con el apoyo de la Dirección de Evaluación y Aseguramiento de la Calidad. Además, conforme al organigrama estructural y al organigrama funcional actualizado de la carrera de Medicina, son también responsables las autoridades y dependencias que intervienen en las diferentes etapas.

Medios de Verificación de la evaluación del desempeño

Los medios de verificación son herramientas fundamentales para evidenciar la implementación efectiva de cada una de las etapas de la evaluación del desempeño. Estos elementos documentales y digitales permiten validar que los procesos de selección, promoción y evaluación se han desarrollado conforme a lo establecido, y constituyen insumos clave para auditorías internas, procesos de aseguramiento de la calidad y requerimientos de agencias externas como la ANEAES. Los Medios de Verificación son:

- Fojas de evaluación de desempeño de directivos – con la retroalimentación firmada por el personal evaluado
- Fojas de evaluación de desempeño del personal administrativo - con la retroalimentación firmada por el personal evaluado
- Fojas de evaluación de desempeño del personal de apoyo- con la retroalimentación firmada por el personal evaluado

La sistematización y el archivo de estos medios son responsabilidad de la Dirección Administrativa, Financiera y de Recursos Humanos de la filial Ciudad del Este, en coordinación con la Dirección de Evaluación y Aseguramiento de la Calidad, garantizando su trazabilidad, actualización y disponibilidad para instancias de revisión institucional y externa.

Evaluación del desempeño y formación continua

La evaluación del desempeño es la base para determinar las capacitaciones que deben ser realizadas al personal en forma continua y permanente. Los planes de capacitación deben tener en cuenta los resultados de estas evaluaciones para mejorar el desempeño del personal en aquellos aspectos detectados como debilidades y también para potenciar las fortalezas.

Evaluación del desempeño y promoción

La promoción del personal, debe tener en cuenta los resultados de la evaluación del desempeño, ya que solamente se puede otorgar al personal con excelente nivel de desempeño.

Incentivos y beneficios

El incentivo al personal es otorgado en función a los resultados de la evaluación del desempeño, ya que son otorgados solamente a aquellos con desempeño excelente. Los incentivos se diferencian de los beneficios (descuentos, atención a la salud, etc.) en el sentido que los beneficios son para todos los miembros del plantel de colaboradores, sin embargo, los incentivos son solamente para los que tienen excelente desempeño.

Permanencia en el puesto

La permanencia en el puesto de trabajo se refiere al tiempo que un empleado permanece en la institución, para la cual es fundamental la evaluación del desempeño. Para la institución es muy importante la retención de empleados, la satisfacción laboral y el compromiso general con la institución, por lo tanto, la evaluación del desempeño como factor para determinar la continuidad o no de un personal es fundamental.

Estabilidad Laboral

La permanencia prolongada es un indicador de empleados satisfechos y comprometidos, se refiere también a capacitaciones y formación continua eficientes y pertinentes. Una alta rotación de empleados resulta costosa en términos de reclutamiento y capacitación de nuevo personal. Los empleados con mayor antigüedad suelen tener más experiencia y conocimiento interno de la institución, lo que puede ser beneficioso para la productividad y la reducción de errores. La estabilidad en el empleo puede contribuir a un ambiente laboral más positivo y relaciones laborales más sólidas. Una alta rotación de empleados puede afectar negativamente a la institución, por lo que resulta importante mantener una dotación estable en cuanto a permanencia del personal directivo, administrativo y de apoyo.

Retiro protegido

El sistema de registro protegido busca minimizar el impacto financiero y emocional del retiro para los empleados, también garantizar que los empleados se retiren con dignidad y seguridad. Además de facilitar la transición a la jubilación de manera ordenada y beneficiosa tanto para el empleado como para la institución.

Seguimiento y Actualización

Las instancias responsables de la implementación de este mecanismo también son responsables de realizar un seguimiento continuo del cumplimiento del presente mecanismo. El mismo será actualizado periódicamente según se produzcan cambios en la normativa interna, la estructura organizacional o los criterios establecidos por entes reguladores.

Consideraciones finales

Este mecanismo entra en vigencia desde su aprobación por resolución institucional del Consejo Superior Universitario. Forma parte integral del Sistema Interno de Aseguramiento de la Calidad de la carrera de Medicina de la Universidad Privada del Este, filial Ciudad del Este, y será de cumplimiento obligatorio por todos los actores institucionales involucrados en los procesos que regula.

ANEXOS

Anexo 1A – Ficha de Evaluación del Desempeño Directivos

Nombre y Apellido:

Cargo:

Estado:

- () Directivos
 () Personal Administrativo
 () Personal de Apoyo

Superior Inmediato:

Los niveles de evaluación seria en una escala del 1 al 5

5- Excelente - Representa un nivel alto de desempeño o de desarrollo de la capacidades/actitud evaluada

4- Muy bueno - Representa un nivel muy bueno de desempeño o de desarrollo de la capacidad/actitud evaluada

3- Bueno - Representa a un nivel bueno de desempeño o de desarrollo de la capacidad/actitud evaluada

2- Aceptable - Representa a un nivel aceptable de desempeño o de desarrollo de la capacidad/actitud evaluada

1- Insuficiente - Representa a un nivel insuficiente de desempeño o de desarrollo de la capacidad/actividad evaluada

Competencia de liderazgo y gestión de talento humano					
Descripción	1	2	3	4	5
Fomenta un clima laboral positivo y de respeto.					
Promueve el trabajo en equipo y la colaboración.					
Supervisa y apoya adecuadamente al personal a su cargo.					
Toma decisiones justas y fundamentadas.					
Cumple las funciones descritas en el Manual de Organización y Funciones					
Competencia de gestión estratégica y toma de decisiones					
Contribuye al logro de los objetivos institucionales.					
Propone estrategias innovadoras para la mejora institucional.					

Demuestra visión y planificación a mediano y largo plazo.					
Maneja adecuadamente situaciones críticas o imprevistas.					
Competencia de comunicación institucional					
Se comunica de forma clara, oportuna y efectiva.					
Mantiene canales abiertos con otras unidades y niveles jerárquicos.					
Representa adecuadamente a la universidad en espacios externos.					
Competencia de cumplimiento de responsabilidades					
Cumple con los plazos y metas establecidos.					
Administra eficientemente los recursos disponibles.					
Cumple con la dedicación horaria establecida en el Manual de Organización y Funciones					
Rinde cuentas y presenta informes de manera transparente.					
Competencia de relación con la comunidad universitaria					
Escucha y responde a las inquietudes de estudiantes, docentes y funcionarios.					
Promueve la inclusión y la equidad en la toma de decisiones.					
Competencia de actitudes y valores institucionales					
Cumple con las normas institucionales: Código de Ética de la institución.					
El Directivo conoce, promueve y cumple el Estatuto de la Universidad y demás reglamentos institucionales aplicables					
El Directivo actúa con solvencia moral y ética en su trato con superiores, pares, subordinados y estudiantes					

Anexo 1B – Ficha de Evaluación del Desempeño para Personal Administrativo

Nombre y Apellido:

Cargo:

Estado:

- () Directivos
 () Personal Administrativo
 () Personal de Apoyo

Superior Inmediato:

Los niveles de evaluación seria en una escala del 1 al 5

5- Excelente - Representa un nivel alto de desempeño o de desarrollo de la capacidades/actitud evaluada

4- Muy bueno - Representa un nivel muy bueno de desempeño o de desarrollo de la capacidad/actitud evaluada

3- Bueno - Representa a un nivel bueno de desempeño o de desarrollo de la capacidad/actitud evaluada

2- Aceptable - Representa a un nivel aceptable de desempeño o de desarrollo de la capacidad/actitud evaluada

1- Insuficiente - Representa a un nivel insuficiente de desempeño o de desarrollo de la capacidad/actividad evaluada

Competencias en la Gestión Estratégica					
Descripción	1	2	3	4	5
Planifica, organiza y ejecuta las funciones descriptas en el Manual de Organización y Funciones					
Responde eficazmente ante imprevistos o dificultades.					
Demuestra dominio de los procesos académicos o administrativos.					
Toma decisiones justas y fundamentadas.					
Cumple con la dedicación horaria establecida en el Manual de Organización y Funciones					
Competencia liderazgo y trabajo en equipo					
Organiza y guía al personal bajo su responsabilidad.					
Se comunica de forma clara y oportuna con todos los niveles.					

Maneja con madurez los desacuerdos y conflictos.					
Contribuye a un ambiente de respeto y colaboración.					
Competencia de actitudes y valores institucionales					
Cumple con las normas institucionales: Código de Ética de la institución.					

Anexo 1C – Ficha de Evaluación del Desempeño del Personal de Apoyo

Nombre y Apellido:

Cargo:

Estado:

- () Directivos
 () Personal Administrativo
 () Personal de Apoyo

Superior Inmediato:

Los niveles de evaluación seria en una escala del 1 al 5

5- Excelente - Representa un nivel alto de desempeño o de desarrollo de la capacidades/actitud evaluada

4- Muy bueno - Representa un nivel muy bueno de desempeño o de desarrollo de la capacidad/actitud evaluada

3- Bueno - Representa a un nivel bueno de desempeño o de desarrollo de la capacidad/actitud evaluada

2- Aceptable - Representa a un nivel aceptable de desempeño o de desarrollo de la capacidad/actitud evaluada

1- Insuficiente - Representa a un nivel insuficiente de desempeño o de desarrollo de la capacidad/actividad evaluada

Competencia Funcional					
Descripción	1	2	3	4	5
Utiliza las técnicas y prácticas avanzadas de las tareas esenciales del puesto					
Opera con rapidez, eficiencia y precisión los equipos y sistemas informáticos para desempeñar su trabajo					
Conoce los procesos y operaciones de su área inmediata de trabajo e interpreta y cumple con las políticas, leyes y reglamentos aplicables					
Maneja los servicios e informaciones que se deben ofrecer en su área inmediata de trabajo					
Conoce la razón, propósito y el impacto que se desempeña causa en las funciones de su departamento y a las áreas de trabajo que sirve					

Competencia Organizacional					
Desempeña sus funciones con rapidez, eficiencia y cortesía, ya sea tomando acción por cuenta propia, o buscando la aprobación y recomendando las alternativas y canales de solución correspondientes					
Demuestra interés en identificar las necesidades básicas de las personas					
Pone los objetivos del equipo sobre los intereses personales. Facilita informaciones relevantes y comparte resultados de sus trabajos con otras áreas					
Interactúa efectivamente en un grupo de trabajo aportando ideas para llegar a un consenso. Es tolerante con las personas que piensan diferente.					
Demuestra responsabilidad en el uso adecuado de la información					
Controla la ejecución de las actividades y la eficacia del mismo para el logro de los objetivos del área. Presenta un informe de mensual					
Demuestra compromiso con las metas de la Institución y de su área u oficina de trabajo. Enfatiza lo positivo de su organización.					
Conoce la importancia y el efecto de su trabajo dentro de la Institución					
Organiza su trabajo, materiales y equipos necesarios para manejar adecuadamente su tiempo y establecer prioridades. Anticipa y visualiza posibles consecuencias antes de actuar					
Busca soluciones efectivas considerando las reglas, instrucciones y procedimientos impartidos por su superior inmediato					
Es receptivo y mantiene buena actitud ante los cambios para mejorar los procesos de trabajo					
Demuestra auto motivación, entusiasmo, dedicación y confianza en lograr los resultados. Se esmera por conseguirlos e informarlos.					
Se adapta y mantiene ante situaciones bajo presión o cambios en planes de trabajo o instrucciones. Escucha y evalúa de reaccionar					

o enfrentar situaciones conflictivas.					
Muestra interés y su preocupa por adquirir nuevos conocimientos, ya sea mediante cursos, adiestramientos o lectura para mantener actualizado en sus funciones ya sean a través de Cursos de la Institución u otros.					
Cumplimiento de Normas Institucionales					
Cumple con las normas: Código de Ética de la Institución					

**Ficha 1D – ACUSE DE RECEPCION Y CONFORMIDAD DE EVALUACION DE
DESEMPEÑO**

En la fecha que se consigna más abajo, dejo constancia de que he sido informado/a y he participado del proceso de Evaluación de Desempeño correspondiente al periodo el cual fue realizado a través de una ficha de evaluación 1 Disponible en el Mecanismo de selección, Promoción y Evaluación del personal Directivo, Administrativo y de Apoyo de la carrera de Medicina conforme a los lineamientos establecidos por la institución.

Declaro haber recibido mi puntaje de la evaluación (1–5 / %):, de retroalimentación sobre mi desempeño y me comprometo a trabajar en las oportunidades de mejora que hayan sido identificadas durante el proceso.

Asimismo, manifiesto que he comprendido los resultados presentados y que he tenido la oportunidad de expresar mis observaciones, comentarios o sugerencias, si así lo consideré necesario.

Nombre del evaluado:.....

Cargo:.....

Fecha de Evaluación:/...../.....

Nombre del Evaluador:.....

Firma del Evaluado/a:.....

Firma del Evaluador/a:.....

Anexo 2 A – Formulario de Requisición de Personal

FECHA DE SOLICITUD: _____ **FECHA DE RECEPCIÓN:** _____

Este formato de requisición de personal responde a la necesidad de obtener información sobre la vacante y el perfil del candidato requerido para ocupar el cargo, con el fin de llevar a cabo la selección adecuada respondiendo a las necesidades y al control sobre el personal de la empresa.

I. INFORMACION SOBRE EL CARGO

NOMBRE DEL CARGO: _____ **AREA:** _____

CLASE DE CONTRATO	
Termino fijo	☐
Termino indefinido	☐
Prestador de Servicio	☐

DEDICACIÓN LABORAL DEL EMPLEADO	
Tiempo completo	☐
Medio tiempo	☐
Tiempo parcial	☐

FECHA DE INICIO		
DÍA	MES	AÑO

FECHA TERMINACIÓN		
DÍA	MES	AÑO

II. INFORMACIÓN SOBRE LA VACANTE:

CORRESPONDE A 1. Creación de cargo 2. Reemplazo temporal 3. Reestructuración de cargo 4. Reemplazo definitivo ☐ ☐ ☐ ☐ NOMBRE DE LA PERSONA QUE REEMPLAZA	MOTIVO DE LA VACANTE 1. Renuncia titular 2. Promoción traslado 3. Incapacidad 4. Cancelación de contrato 5. Licencia 6. Vacaciones 7. Incremento de labores 8. Licencia maternidad ☐ ☐ ☐ ☐ ☐ ☐ ☐ ☐
---	--

III. FUNCIONES ADICIONALES:

1

2

3

4

5

IV. HABILIDADES INFORMATICAS REQUERIDAS

Sistemas Informáticos (Windows)

¿Cuales?

V. PERFIL DEL CARGO (formación requerida para el cargo)

	☐
Bachiller	☐
Técnico	☐
Profesional	☐
Estudiante Universitario	☐
Especialización	
Otro:	

VI. POSIBLES EMPLEADOS CANDIDATOS DEL CARGO: (Reclutamiento Interno)

NOMBRE	CARGO	AREA

VII. INFORMACIÓN DEL AREA SOLICITANTE:

NOMBRE DEL SOLICITANTE: _____

Anexo 2 B – Evaluación Psicotécnica



Asistencia Empresarial
SELECCIÓN Y GESTIÓN DE PERSONAL



TEST DE ATENCIÓN CONCENTRADA
TOULOUSE-PIERON
Factor P

Nombre: N°

Fecha del Examen / /

Puntaje Percentil

R Percentil

Q (E + O) Percentil

Examinador

□ □ □ □	
1	
2	
3	
4	
5	
6	
7	
8	
9	
10	
11	
12	
13	
14	
15	
16	
17	
18	
19	
20	
21	
22	
23	

TEST BIG FIVE (Creado por IPIP)

Adaptado y validado por: Arce & López

Año:

2014

Nombre y apellido: _____ **Sexo:** _____ **Edad:**

Fecha: _____

Cl.: _____

Introducción

Este es un test de personalidad, te ayudará a entender por qué actúas de la forma en que lo haces y cómo está estructurada tu personalidad. Por favor sigue las siguientes instrucciones.

Instrucciones

En la siguiente tabla, por cada frase marca qué tan de acuerdo estás en la escala del 1 al 5 del lado izquierdo a cada ítem. De la siguiente forma:

1	No estoy de acuerdo
2	Un poco en desacuerdo
3	Neutral
4	Ligeramente de acuerdo
5	De acuerdo

Nº	Yo....	Nº	Yo...
	1. Soy el alma de la fiesta.		21. Me olvido frecuentemente de poner las cosas en su lugar.
	2. Me siento preocupado por los demás.		22. Me enoja fácilmente.
	3. Estoy siempre organizado.		23. No tengo buena imaginación.
	4. Me estreso fácilmente.		24. Hablo con muchas personas en las fiestas.
	5. Tengo un vocabulario amplio.		25. Realmente no me intereso por los demás.
	6. Tiendo a ser callado.		26. Me gusta el orden.
	7. Me intereso por los demás.		27. Cambio mucho mi estado de ánimo.

	8. Dejo mis pertenencias dispersas.		28. Entiendo con rapidez.
	9. Me cuesta entender ideas abstractas.		29. Me incomoda ser el centro de atención.
	10. Yo me preocupo con facilidad.		30. Me tomo tiempo para los demás.
	11. Tengo mucha imaginación.		31. Tengo frecuentes cambios de humor.
	12. Me sensibilizo con los sentimientos de los demás.		32. No tengo problema en ser el centro de atención.
	13. Desordeno las cosas.		33. Siento las emociones de los demás.
	14. Inicio conversaciones.		34. Suelo ponerme horarios y cumplirlos.
	15. No estoy interesado en los problemas de los demás.		35. Me irrito fácilmente.
	16. Termino mis tareas inmediatamente.		36. Me tomo tiempo reflexionando sobre cosas.
	17. Me perturbo fácilmente.		37. Soy callado cuando estoy con extraños.
	18. Tengo buenas ideas.		38. Suelo ser exigente en mi trabajo.
	19. Soy de hablar poco.		39. Frecuentemente me siento desganado.
	20. Tengo un corazón sensible.		40. Tengo muchas ideas.

TEST DE WONDERIC.

HOJA DE RESPUESTAS.

NOMBRE: _____ FECHA: _____

CIUDAD: _____ EDAD: _____ años _____ meses SEXO: _____

1.		11		21		31		41	
2.		12		22		32		42	
3.		13		23		33		43	
4.		14		24		34		44	
5.		15		25		35		45	
6.		16		26		36		46	
7.		17		27		37		47	
8.		18		28		38		48	
9.		19		29		39		49	
10		20		30		40		50	

No escriba en este espacio.

ACIERTOS: _____

ERRORES: _____

TOTAL: _____

DIAGNOSTICO: _____

Anexo 2 C – Modelo de Informe Psico laboral

INFORME PSICOLABORAL DE POSTULANTE

DE :
A :
REF. :
FECHA :

INFORME CONFIDENCIAL DE EVALUACIÓN PSICOLOGICA

Nombre del postulante:	
Cargo al que postula:	
Edad:	
Nacionalidad:	
Estado Civil:	
Hijos:	
Lugar de residencia actual:	
Nivel Académico:	
Estructura Familiar:	
EXPERIENCIA LABORAL 1	
Empresa - Cargo:	
Periodo:	
Principales responsabilidades:	
Motivo de salida:	

REFERENCIA LABORAL 1

Resultado de las Evaluaciones

♦ Rasgos Personalidad

INDICADORES	MUY BAJO	BAJO	PROMEDIO	ALTO	MUY ALTO
ENERGIA. La persona que alcanza una puntuación alta tiende a describirse como muy dinámica, activa, enérgica, dominante y locuaz. Por el contrario, la que obtiene puntuación baja tiende a describirse como poco dinámica y activa, poco enérgica, sumisa e introvertida.					
AFABILIDAD. En esta dimensión la persona con puntuación elevada tiende a describirse como muy cooperativa, cordial, altruista, amigable, generosa y empática. Por el contrario, la persona que logra una puntuación baja tiende a describirse como poco cooperativa, poco cordial, poco altruista, poco generosa y poco empática.					
RESPONSABILIDAD. La persona que presenta alta puntuación en esta dimensión tiende a describirse como muy reflexiva, escrupulosa, ordenada, diligente y perseverante. Por el contrario, la persona que logra puntuación baja tiende a describirse como poco reflexiva, poco escrupulosa, poco ordenada, poco diligente y poco perseverante.					
ESTABILIDAD EMOCIONAL. La persona que obtiene una puntuación alta en esta dimensión tiende a describirse como poco					

ansiosa, poco vulnerable, poco emotiva, poco impulsiva, poco impaciente y poco irritable. Por el contrario, la persona que obtiene puntuación baja tiende a describirse como muy ansiosa, muy emotiva, muy impulsiva, muy impaciente y muy irritable.					
APERTURA MENTAL. La persona que obtiene puntuación alta en esta dimensión tiende a describirse como muy informada, interesada por las cosas y experiencias nuevas, dispuesta al contacto con culturas y costumbres distintas. Por el contrario, la persona que obtiene puntuación baja tiende a describirse como persona poco culta, poco interesada por las cosas y experiencias nuevas.					

Rasgos de la Personalidad	
Aspectos Positivos	Aspectos Negativos

♦ Rasgos Aptitudinal

Test	Evalúa	Rango
Calculo Numérico y razonamiento lógico	Capacidad de manejar números, de resolver rápidamente y con ciertos problemas simplemente cuantitativos.	
Atención concentrada y	Capacidad para realizar actividades que requieran atender a más de un estímulo a la	

distribuida	vez.	
-------------	------	--

Conclusiones y recomendaciones

De acuerdo a los resultados de las pruebas aplicadas, las observaciones y entrevista, representa un buen candidato para el cargo,

Datos para el inicio – Campo obligatorio	
Convocar para el día:	Salario Inicial:
Cargo:	Salario posterior a PP:
Firma:	Aclaración:
Fecha:	

Los resultados de la evaluación corresponden a un momento de prueba que no deben ser tenidos en cuenta como aspectos determinantes. Se ruega mantener la confidencialidad de la información y compartirla con el evaluado solo dando feed back y acompañando a la persona para su interpretación.

Se adjunta al presente informe:

Copia del CV

.....

Elaborado por

.....

Vto Bueno

Inmediato Superior