



**FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS Y RECURSOS HUMANOS
ESCUELA PROFESIONAL DE GESTIÓN DE RECURSOS HUMANOS**

**IMPLEMENTACIÓN DE UN SISTEMA DE
CONVOCATORIAS PARA LA MEJORA DEL PROCESO
DE RECLUTAMIENTO Y SELECCIÓN DE
PRACTICANTES EN UNA ENTIDAD DEL SECTOR
PÚBLICO**

**PRESENTADO POR
VALERIA JIMENA LEGOAS VILCHEZ**

**TRABAJO DE SUFICIENCIA PROFESIONAL
PARA OPTAR EL TÍTULO PROFESIONAL DE LICENCIADA DE GESTIÓN
RECURSOS HUMANOS**

LIMA – PERÚ

2020



CC BY-NC-SA

Reconocimiento – No comercial – Compartir igual

El autor permite transformar (traducir, adaptar o compilar) a partir de esta obra con fines no comerciales, siempre y cuando se reconozca la autoría y las nuevas creaciones estén bajo una licencia con los mismos términos.

<http://creativecommons.org/licenses/by-nc-sa/4.0/>



**FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS Y RECURSOS HUMANOS
ESCUELA PROFESIONAL DE GESTIÓN DE RECURSOS HUMANOS**

**IMPLEMENTACIÓN DE UN SISTEMA DE CONVOCATORIAS PARA
LA MEJORA DEL PROCESO DE RECLUTAMIENTO Y SELECCIÓN
DE PRACTICANTES EN UNA ENTIDAD DEL SECTOR PÚBLICO**

Presentado por:

Bachiller: Valeria Jimena Legoas Vilchez

**PARA OPTAR EL TÍTULO PROFESIONAL DE LICENCIADA EN GESTIÓN DE
RECURSOS HUMANOS**

LIMA, PERÚ

2020

ÍNDICE

RESUMEN EJECUTIVO	4
I. ORGANIZACIÓN Y ASPECTOS LEGALES	6
1.1. Nombre o razón social	6
1.2. Actividad Económica o Codificación Internacional (CIIU).....	8
1.3. Ubicación y Factibilidad Municipal y Sectorial	9
1.4. Objetivos de la Empresa, Principios de la Empresa en marcha	10
1.4.1. Misión	10
1.4.2. Visión.....	10
1.4.3. Valores	10
1.4.4. Objetivos Estratégicos	11
1.5. Ley de MYPES, Micro y Pequeña empresa, características	11
1.6. Estructura Orgánica	12
1.7. Cuadro de asignación de personal.....	14
1.8. Forma Jurídica Empresarial	15
1.9. Registro de Marca y procedimientos en INDECOPI.....	15
1.10. Registro de Planillas Electrónicas (PLAME).....	16
1.11. Modalidades de Contratos Laborales.....	16
II. PLAN DESCRIPTIVO DE LA SITUACIÓN PROBLEMÁTICA.....	17
2.1. Planteamiento del problema.....	17
2.2. Análisis de los factores que determinan el problema	17
2.3. Descripción de los problemas	18
2.4. Análisis de factores que causan y mantienen el problema.....	19
2.5. Consecuencia de los problemas. Efectos perniciosos.	23
III. FINALIDAD DEL PLAN	25
3.1. Alcances de la aplicación del plan	25
3.2. Planteamiento e identificación de factores e indicadores del plan	26
3.3. Objetivos	27
3.3.1. General	27
3.3.2. Específicos.....	27
3.4. Resultados	29
3.4.1. Indicadores	29
3.4.2. Flujograma	29
IV. ESTRATEGIAS DE MEJORA O CAMBIO.....	31
4.1. Planteamiento y presentación de las propuestas.....	31
4.2. Análisis FODA de la aplicación del plan.....	35
4.3. Identificación y descripción de estrategias y actividades	35
4.3.1. Estrategias identificadas a partir del FODA	35
4.3.2. Actividades para ejecutar las estrategias	36
4.3.3. Asignación de presupuesto	37
4.4. Programación de actividades	40
V. Marco Teórico, Fundamento de las estrategias	41
5.1. Conceptos	41
5.2. Marco Normativo	48
VI. RESULTADOS	55
6.1. Resultados esperados.....	55
6.2. Requerimiento de implementación.....	55
6.3. Presupuesto del plan de implementación.....	57

6.4. Mecanismos de control y medición del cambio.....	59
VII. CONCLUSIONES.....	60
7.1. Conclusiones.....	60
7.2. Recomendaciones.....	61
REFERENCIAS.....	62

INDICE DE TABLAS

Tabla 1. Funciones Generales de las unidades orgánicas.....	14
Tabla 2. Número de servidores públicos en la sede central de la ANA.....	14
Tabla 3. Tiempo promedio de ejecución del proceso.....	20
Tabla 4. Concursos Públicos convocados VS. Posiciones ocupadas.....	20
Tabla 5. Indicadores de gestión.....	29
Tabla 6. Estructura de costos – MFL.....	38
Tabla 7. Presupuesto del plan de mejora.....	39
Tabla 8. Resultados esperados.....	55
Tabla 9. Presupuesto del plan de mejora.....	58
Tabla 10. Lista de KPI's.....	59

INDICE DE FIGURAS

Figura 1 Distribución de AAA, ALA's y CRHC en las provincias del Perú.....	7
Figura 2 Actividades principales de la Autoridad Nacional del Agua.....	8
Figura 3 Reporte de Ficha RUC.....	9
Figura 4 Ubicación de la sede central.....	10
Figura 5 Reporte de Ficha RUC.....	12
Figura 6 Organigrama de la Autoridad Nacional del Agua.....	12
Figura 7 Árbol de problemas.....	17
Figura 8 Comparación de información.....	21
Figura 9 N° de Posiciones Ocupadas en el año 2020.....	21
Figura 10 Flujograma de la mecánica operativa actual.....	22
Figura 11 Alcance a nivel externo del proyecto.....	25
Figura 12 Propuesta de Flujograma de la mecánica operativa.....	30
Figura 13 Propuesta del Menú principal del módulo administrador.....	33
Figura 14 Propuesta del módulo de registro y evaluación - Postulante.....	34
Figura 15 Propuesta del módulo de registro y evaluación - Etapas de eva.....	34
Figura 16 Análisis FODA de la aplicación del plan.....	35
Figura 17 Diagrama de Gantt.....	40

RESUMEN EJECUTIVO

El sector público necesita de jóvenes que estén dispuestos a asumir el reto de convertirse en futuros servidores públicos, lamentablemente el desequilibrio generacional y las prácticas poco eficientes de gestión de personas en algunas entidades públicas han dificultado la atracción y retención de talento joven en el estado peruano, impidiendo que ellos y ellas sean un motor de cambio que fortalezca y de continuidad a las iniciativas desarrolladas por el estado.

Es importante reconocer que las habilidades y capacidades de los jóvenes de hoy serían un gran complemento para agilizar la transformación de un estado tradicional, burocrático en sus procesos y poco digital a un estado moderno, eficiente, eficaz y digital, el cual permita brindar un mejor servicio a la ciudadanía y generar un impacto social positivo.

Es por ello que, el presente plan de mejora se ha elaborado con la finalidad de incrementar y motivar la participación de jóvenes talentos en los concursos públicos de prácticas, ofreciendo un complemento que permita el óptimo desarrollo del proceso de reclutamiento y selección de practicantes en una entidad pública adscrita al Ministerio de Desarrollo Agrario y Riego.

El plan propone la creación e implementación de un sistema de convocatorias, que permita el óptimo desarrollo de la mecánica operativa del proceso de reclutamiento y selección, iniciando desde el requerimiento de la plaza, creación del perfil a convocar, postulación digital hasta la evaluación de los postulantes.

Asimismo, al ser una plataforma digital, está enfocada a varias aristas; tales como: contribuir con el plan de ecoeficiencia para instituciones del sector público puesto que colaboraría con la reducción de un cien por ciento del uso de papel, disminuir el tiempo de desarrollo de una convocatoria de prácticas y finalmente proponer una forma accesible de postulación para todos los usuarios.

Finalmente, es importante mencionar que el proceso para la convocatoria de concursos públicos de prácticas debe desarrollarse de acuerdo a la normatividad vigente, por lo que el presente proceso de mejora no pretende omitir ninguno procedimiento establecido por decreto y/o implementado por la Autoridad Nacional del Servicio Civil - SERVIR, por lo contrario, busca complementar el proceso con mejoras que permitan atraer, mantener y desarrollar el talento joven en esta entidad, preparándolos así para asumir nuevos retos y ayudar a generar valor de las entidades públicas en el mercado laboral.

I. ORGANIZACIÓN Y ASPECTOS LEGALES

1.1. Nombre o razón social

La Autoridad Nacional del Agua con número de RUC 20520711865; en adelante ANA, es el organismo público que administra, conserva y protege las fuentes naturales de agua, tales como ríos, lagos, lagunas y acuíferos, la misma se encuentra adscrita al Ministerio de Desarrollo Agrario y Riego – MIDAGRI.

Es el ente rector y máxima autoridad técnico - normativa del Sistema Nacional de Gestión de los Recursos Hídricos, y encargada de coordinar y articular con las diferentes entidades públicas, privadas y asociaciones civiles las acciones necesarias para garantizar la seguridad hídrica del Perú y promover una cultura de uso responsable del agua, estableciendo procedimientos para la gestión integrada, sostenible y multisectorial de los recursos hídricos en beneficio de los usuarios de agua y la población, de manera oportuna y eficaz.

La ANA fue creada el 13 de marzo del 2008 mediante Decreto Legislativo N° 997, con el fin de administrar, conservar, proteger y aprovechar los recursos hídricos de las diferentes cuencas de manera sostenible, promoviendo a su vez la cultura del agua.

Actualmente, la Autoridad Nacional del Agua, se encuentra conformada por una (01) Sede Central; ubicada en la ciudad de Lima, catorce (14) Autoridades Administrativas de Agua - AAA, setenta y un (71) Administraciones Locales de Agua – ALA's y doce (12) Consejos de Recursos Hídricos de Cuenca - CRHC, estos tres últimos ubicados en las diferentes provincias del Perú.



Figura 1 Distribución de AAA, ALA's y CRHC en las provincias del Perú
Fuente: Autoridad Nacional del Agua – Boletín Informativo 2019

Las Autoridades Administrativas del Agua (AAA) dirigen y ejecutan los recursos hídricos a nivel de cuencas de gestión, aprobando estudios y obras para el aprovechamiento del agua, por otro lado las Administraciones Locales de Agua (ALA's) brindan soporte a las AAA brindando capacitaciones y acciones de sensibilización orientadas a promover la cultura del agua a nivel nacional, finalmente los Consejos de Recursos Hídricos funcionan como espacios de dialogo entre los actores relacionados a la gestión del agua, en los cuales discuten sus problemas a fin de llegar a consensos que favorezcan a la planificación de sus respectivas cuencas.

La Autoridad Nacional del Agua, tiene entre sus principales actividades:

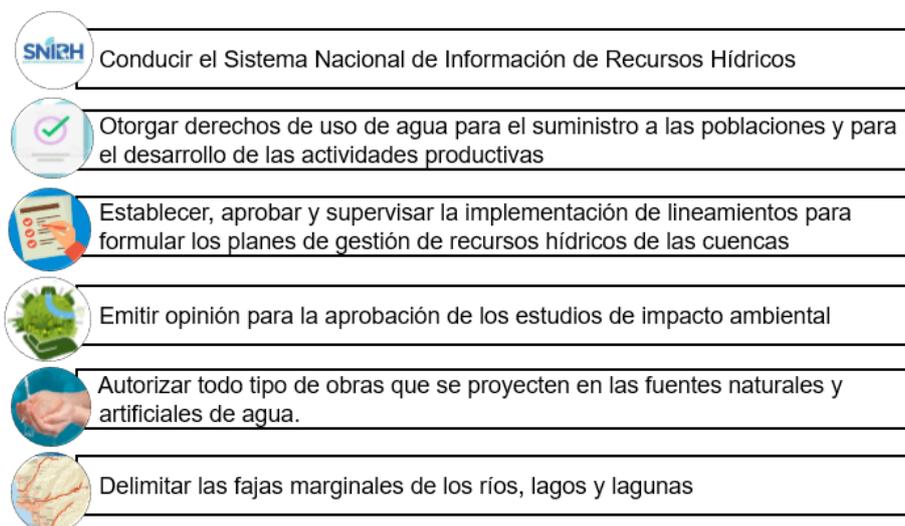


Figura 2 Actividades principales de la Autoridad Nacional del Agua
Fuente: Elaboración propia

1.2. Actividad Económica o Codificación Internacional (CIU)

De acuerdo con el reporte de ficha RUC emitido a través del portal web de la Superintendencia Nacional de Administración Tributaria – SUNAT, la Autoridad Nacional del Agua tiene como actividad económica principal el código N° 8411, correspondiente a actividades de la administración pública en general.

Reporte de Ficha RUC
AUTORIDAD NACIONAL DEL AGUA
20520711865

Lima, 14/10/2020

Información General del Contribuyente	
Código y descripción de Tipo de Contribuyente	15 INSTITUCIONES PUBLICAS
Fecha de Inscripción	19/01/2009
Fecha de Inicio de Actividades	19/01/2009
Estado del Contribuyente	ACTIVO
Dependencia SUNAT	0021 - INTENDENCIA LIMA
Condición del Domicilio Fiscal	HABIDO
Emisor electrónico desde	25/11/2016
Comprobantes electrónicos	FACTURA (desde 25/11/2016),BOLETA (desde 25/11/2016)

Datos del Contribuyente	
Nombre Comercial	-
Tipo de Representación	-
Actividad Económica Principal	8411 - ACTIVIDADES DE LA ADMINISTRACIÓN PÚBLICA EN GENERAL
Actividad Económica Secundaria 1	---
Actividad Económica Secundaria 2	---
Sistema Emisión Comprobantes de Pago	COMPUTARIZADO
Sistema de Contabilidad	COMPUTARIZADO
Código de Profesión / Oficio	-
Actividad de Comercio Exterior	SIN ACTIVIDAD
Número Fax	1 - 5137130
Teléfono Fijo 1	1 - 2243298
Teléfono Fijo 2	1 - 5137160
Teléfono Móvil 1	1 - 944691225
Teléfono Móvil 2	-
Correo Electrónico 1	rvillavicencio@ana.gob.pe
Correo Electrónico 2	-

Domicilio Fiscal	
Actividad Económica Principal	8411 - ACTIVIDADES DE LA ADMINISTRACION PUBLICA EN GENERAL
Departamento	LIMA
Provincia	LIMA
Distrito	SAN ISIDRO
Tipo y Nombre Zona	URB. EL PALOMAR
Tipo y Nombre Vía	CAL. 17
Nro	355

Figura 3 Reporte de Ficha RUC

Fuente: <http://www.sunat.gob.pe/portalanterior.html>

Recuperado: 14 de octubre del 2020.

1.3. Ubicación y Factibilidad Municipal y Sectorial

La sede central de la Autoridad Nacional del Agua se encuentra ubicada en la ciudad de Lima, en el distrito de San Isidro (Calle Diecisiete N° 355, Urb. El Palomar)



Figura 4 Ubicación de la sede central

Fuente: <https://www.google.com.pe/maps/@-12.0939893,-77.0172434,17z>

Recuperado: 15 de octubre del 2020.

1.4. Objetivos de la Empresa, Principios de la Empresa en marcha

1.4.1. Misión

Ejercer la rectoría técnica - normativa y establecer procedimientos para la gestión integrada, sostenible y multisectorial de los recursos hídricos en beneficio de los usuarios de agua y población en general, de manera oportuna y eficaz.

1.4.2. Visión

Ser la Institución pública reconocida y legitimada como la máxima autoridad en la gestión integrada de los recursos hídricos y sus bienes asociados.

1.4.3. Valores

- Respeto

- Probidad
- Eficiencia
- Idoneidad
- Veracidad
- Lealtad y Obediencia
- Justicia y Equidad
- Lealtad al Estado de Derecho

1.4.4. Objetivos Estratégicos

- Gestionar de manera integrada y multisectorial los recursos hídricos en cuencas y acuíferos.
- Desarrollar la institucionalidad de la Autoridad para el cumplimiento de su rol como ente rector

1.5. Ley de MYPES, Micro y Pequeña empresa, características

La Autoridad Nacional del Agua se declara ante la Superintendencia Nacional de Administración Tributaria – SUNAT bajo el Régimen General (RG), el mismo que se encuentra dirigido a medianas y grandes empresas que generan rentas de tercera categoría, asociaciones de cualquier profesión, arte, ciencia u oficio y cualquier otra ganancia o ingreso obtenido por la persona jurídica, en este régimen no hay límite de ingresos.

Registro de Tributos Afectos				
Tributo	Afecto desde	Exoneración		
		Marca de Exoneración	Desde	Hasta
IGV - OPER. INT. - CTA. PROPIA	19/01/2009	-	-	-
IGV-REG.PROVEEDOR.-RETENCIONES	01/12/2019	-	-	-
RENTA 4TA. CATEG. RETENCIONES	01/09/2009	-	-	-
RENTA 5TA. CATEG. RETENCIONES	01/09/2009	-	-	-
ESSALUD SEG REGULAR TRABAJADOR	01/09/2009	-	-	-
SNP - LEY 19990	01/09/2009	-	-	-

Figura 5 Reporte de Ficha RUC

Fuente: <http://www.sunat.gob.pe/portalanterior.html>

Recuperado: 14 de octubre del 2020.

1.6. Estructura Orgánica

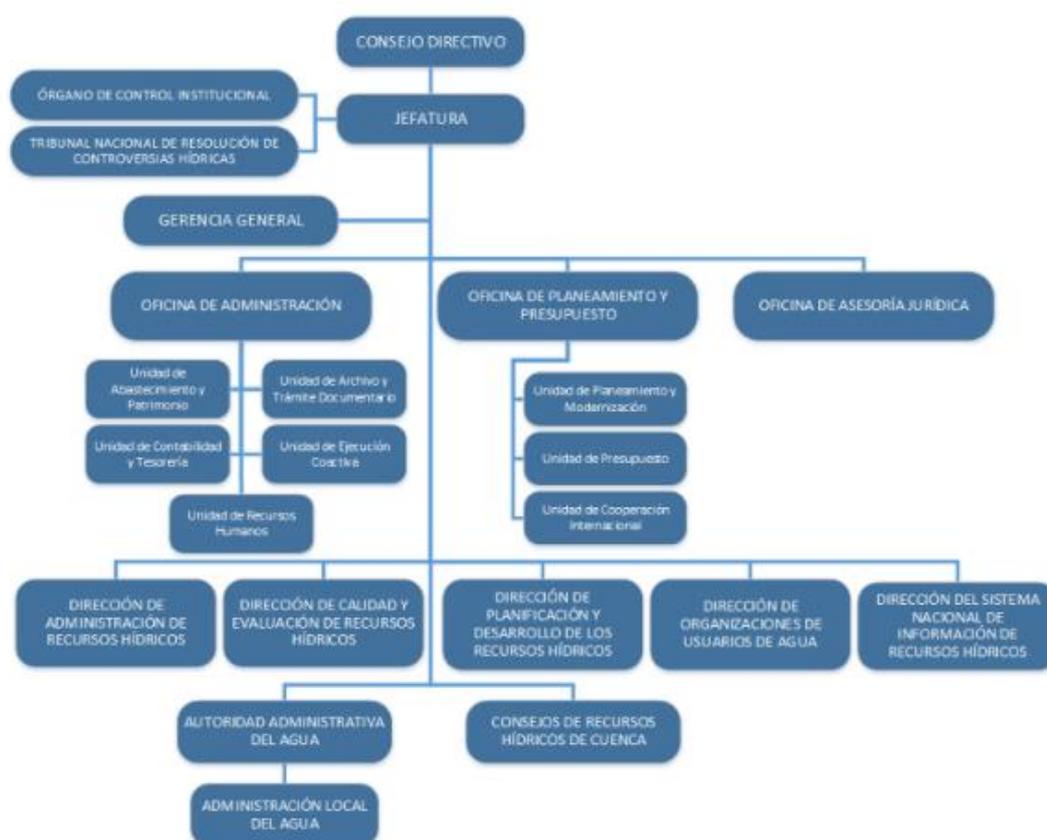


Figura 6 Organigrama de la Autoridad Nacional del Agua

Fuente: <http://www.ana.gob.pe>

Recuperado: 14 de octubre del 2020.

Funciones Generales	
Consejo Directivo	El Consejo Directivo es el órgano de máxima jerarquía institucional. Sus acuerdos son vinculantes para todos los sectores que lo integran. No tiene participación ni injerencia en las decisiones de los órganos resolutorios de la institución.
Jefatura (JF)	Es ejercida por un Jefe quien es la máxima autoridad ejecutiva de la entidad y titular del pliego presupuestario.

Funciones Generales	
Gerencia General (GG)	Es el órgano encargado de la marcha administrativa de la institución; gestiona, coordina y supervisa las actividades de los órganos de asesoramiento y apoyo constituyéndose en la máxima autoridad administrativa de la Institución.
Órgano de Control Institucional (OCI)	Encargado de ejecutar el control gubernamental en la Autoridad Nacional del Agua. Se encuentra a cargo de un Jefe (a) designado por la Contraloría General de la República, con la que mantiene vinculación de dependencia funcional y administrativa, en su condición de ente rector del Sistema Nacional de Control y se sujeta a sus lineamientos y disposiciones en materia de Control Gubernamental.
Tribunal Nacional de Resolución de Controversias Hídricas (TNRCH)	Órgano con autonomía funcional, conoce y resuelve en última instancia administrativa las reclamaciones y recursos administrativos contra los actos administrativos emitidos por las Autoridades Administrativas del Agua y los órganos de línea Tiene competencia nacional y sus decisiones solo pueden ser impugnadas en la vía judicial.
Dirección de Planificación y Desarrollo de los Recursos Hídricos (DPDRH)	Implementa normas y formula estudios de proyectos hidráulicos para el aprovechamiento sostenible de los recursos hídricos, así como para la protección frente a eventos hidrometeorológicos extremos.
Dirección de Administración de Recursos Hídricos (DARH)	Organiza y conduce a nivel nacional las acciones en materia de otorgamiento de derechos de uso de agua, administración de las fuentes naturales de agua y régimen económico por el uso del agua
Dirección de Calidad y Evaluación de Recursos Hídricos (DCERH)	Organiza y conduce a nivel nacional las acciones en materia de evaluación, conservación de la cantidad, así como protección y recuperación de la calidad de los recursos hídricos.
Dirección de Organización de Usuarios de Agua (DOUA)	Organiza y conduce las acciones en materia de reconocimiento, fortalecimiento de capacidades, régimen tarifario, supervisión y fiscalización de las organizaciones de usuarios de agua.
Dirección del Sistema Nacional de Información de Recursos Hídricos (DSNIRH)	Gestiona el Sistema Nacional de Información de Recursos Hídricos, poniéndola a disposición del Sistema Nacional de Información Ambiental.
Oficina de Administración (OA)	Encargado de planificar, organizar, ejecutar, dirigir y supervisar las actividades referidas a los Sistemas Administrativos de Abastecimiento, Tesorería, Contabilidad y Recursos Humanos; así como conducir el control patrimonial, las acciones de trámite documentario, archivo y de ejecución coactiva
Oficina de Planeamiento y Presupuesto (OPP)	Conduce, coordina, supervisa y evalúa los procesos de planeamiento, presupuesto, programación de inversiones, racionalización y cooperación internacional de la institución
Oficina de Asesoría Jurídica (OAJ)	Asesora y dictamina en asuntos jurídicos y absuelve las consultas de carácter legal que le sean formuladas por los órganos de la institución.

Tabla 1. Funciones Generales de las unidades orgánicas
Fuente: Elaboración propia

1.7. Cuadro de asignación de personal

La Autoridad Nacional del Agua actualmente cuenta con dos regímenes laborales; el régimen de la actividad privada – D.L. N° 728 y el régimen de Contratación Administrativa de Servicios – CAS. Asimismo, durante el año fiscal, la entidad desarrolla su programa de prácticas, el cual se encuentra reglamentado mediante el D.L. N° 1401.

N°	UNIDADES ORGANICAS (Septiembre 2020)	REGIMEN LABORAL Y/O MODALIDAD FORMATIVA LABORAL		
		D.L. N° 1057	D.L. N° 728	PRACTICANTES
1	DIRECCION DE ADMINISTRACION DE RECURSOS HIDRICOS	24	3	1
2	DIRECCION DE CALIDAD Y EVALUACION DE RECURSOS HIDRICOS	55	1	2
3	DIRECCION DE ORGANIZACIONES DE USUARIOS DE AGUA - DOUA	16	0	0
4	DIRECCION DE PLANIFICACION Y DESARROLLO DE LOS RECURSOS HIDRICOS	32	2	2
5	DIRECCION DEL SISTEMA NACIONAL DE INFORMACION DE RECURSOS HIDRICOS	25	1	1
6	GERENCIA GENERAL	16	1	0
7	JEFATURA	8	2	0
8	OFICINA DE ADMINISTRACION	93	14	3
9	OFICINA DE ASESORIA JURIDICA	11	1	1
10	OFICINA DE PLANEAMIENTO Y PRESUPUESTO	12	6	1
11	ORGANO DE CONTROL INSTITUCIONAL	8	0	0
12	TRIBUNAL NACIONAL DE RESOLUCION DE CONTROVERSIAS HIDRICAS	23	1	1
SUB TOTAL		323	32	12
TOTAL DE SERVIDORES Y PRACTICANTES EN LA SEDE CENTRAL		367		

Tabla 2. Número de servidores públicos en la sede central de la ANA.
Fuente: Elaboración propia

1.8. Forma Jurídica Empresarial

De acuerdo con la consulta realizada a través del portal Consulta RUC – SUNAT, la Autoridad Nacional del Agua se encuentra declarada como tipo de contribuyente: Instituciones Públicas – Cod. 15

1.9. Registro de Marca y procedimientos en INDECOPI

Mediante Decreto Supremo N° 056-2008-PCM, se dispone que los Ministerios que conforman el Poder Ejecutivo y los organismos públicos adscritos a ellos, consignaran en documentación oficial y en toda documentación que emitan a entidades públicas o privadas el gran sello del estado y su denominación completa de conformidad con el anexo del decreto antes mencionado.

Posteriormente, mediante Resolución Ministerial N° 209-2018-MINAGRI, se aprobó el Manual de Identidad Gráfica del Ministerio de Desarrollo Agrario y Riego el cual solicitaba la incorporación de dicho ejemplar a cada uno de sus organismos adscritos.

Es por ello, que mediante Resolución Jefatural N° 248-2018-ANA, la Autoridad Nacional del Agua aprueba su Manual de Identidad Corporativa, con la finalidad de establecer los lineamientos gráficos que permitan el buen uso de la imagen de la entidad y así colaborar con el correcto posicionamiento ante la opinión pública.

1.10. Registro de Planillas Electrónicas (PLAME)

La Autoridad Nacional del Agua incorpora a través del Registro de Información Laboral (T-Registro) a todos los servidores contratados bajo régimen D.L. N° 1057, D.L. N° 728 y modalidades formativas laborales, así como también a los derechohabientes de ser el caso, con la finalidad de declarar mensualmente el PDT – PLAME, el mismo que contiene la información de los ingresos mensuales del personal y de prestadores de servicios que obtengan rentas de 4ta categoría, descuentos, días laborados y no laborados, horas ordinaria, información para el cálculo de conceptos tributarios y no tributarios.

1.11. Modalidades de Contratos Laborales.

Actualmente en la entidad se cuenta con las siguientes modalidades de contratos:

- a) D.L. N° 1057 – CAS
- b) D.L. N° 728
- c) Modalidades Formativas de Trabajo – D.L. N° 1401

II. PLAN DESCRIPTIVO DE LA SITUACIÓN PROBLEMÁTICA

2.1. Planteamiento del problema

Bajo nivel de participación en los concursos públicos de prácticas convocados por la entidad.

2.2. Análisis de los factores que determinan el problema

De acuerdo con la metodología del Árbol de Problemas, se determinó como problema “Bajo nivel de atracción de practicantes en una entidad del sector público” y se identificaron como causas y efectos lo siguiente:

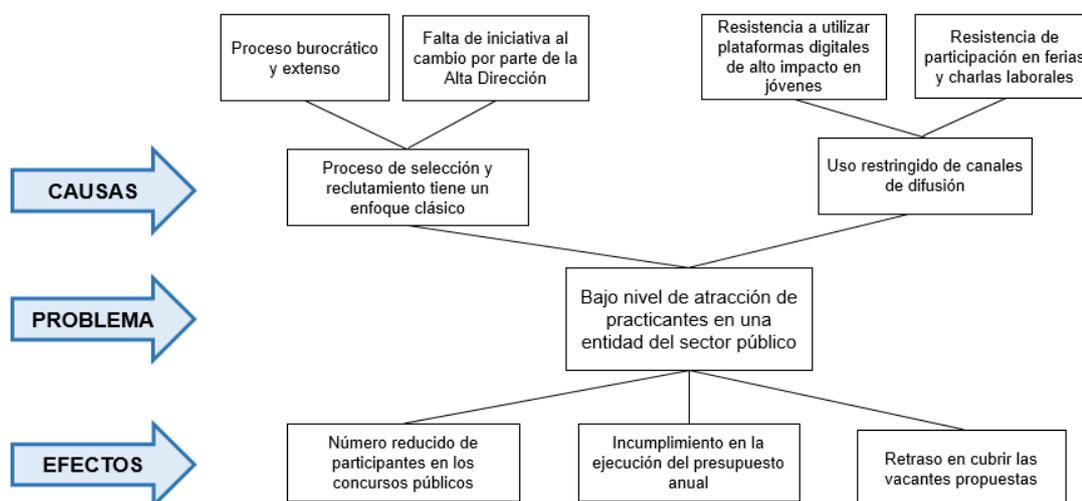


Figura 7 Árbol de problemas
Fuente: Elaboración propia

2.3. Descripción de los problemas

El contar con un bajo nivel de atracción de practicantes en los concursos públicos de prácticas causa un impacto directo en el tiempo de ejecución del proceso de reclutamiento y selección, esto en parte se debe también al número reducido de postulantes que deciden participar en los concursos públicos.

Asimismo, se debe tener en cuenta que actualmente la única plataforma que utiliza esta entidad para la difusión de sus concursos es la plataforma establecida a través del Decreto Supremo N° 083-2019 - Decreto Supremo que aprueba el reglamento del Decreto Legislativo N° 1401, Decreto que aprueba el Régimen Especial que regula las modalidades formativas de servicios en el Sector Público – Talento Perú.

El programa de prácticas de la entidad recibe anualmente la suma de un millón de soles por parte del Ministerio de Desarrollo Agrario y Riego, el mismo que deberá ser ejecutado como mínimo a un noventa por ciento durante los meses de febrero a diciembre del año fiscal, sin embargo, el bajo nivel de atracción de practicantes no está permitiendo cumplir con el presente objetivo.

2.4. Análisis de factores que causan y mantienen el problema

Para el análisis de los factores que causan y mantienen el problema se analizó el proceso de reclutamiento y selección actual y las convocatorias desarrolladas en el año 2020:

a. Proceso reclutamiento y selección tiene un enfoque clásico:

Actualmente, la ejecución del proceso de reclutamiento y selección de practicantes se realiza en un tiempo promedio de ochenta y dos (82) días, siguiendo el flujo que se muestra en la Figura 10 - Flujograma de la mecánica operativa del concurso público.

Es por ello por lo que es muy frecuente que los postulantes abandonen el proceso durante su desarrollo y ello como consecuencia genere vacantes declaradas desiertas o que se cuente con un bajo número de postulantes.

Asimismo, el proceso actual se realiza mediante la presentación de documentos físicos, los cuales deben contar con ciertos requisitos para cumplir con lo querido en las bases del concurso público, tales como presentar documentos foliados, visados, copias de DNI, constancia de estudios, declaraciones juradas, etc., los cuales terminan abrumando al postulante y finalmente orillándolo a no postular al concurso público.

ETAPAS DE LA MECANICA OPERATIVA	
ETAPA	CANTIDAD DE DIAS
Preparatoria	45
Convocatoria - Evaluación	32
Elección	5
TOTAL	82

Tabla 3. Tiempo promedio de ejecución del proceso
Fuente: Elaboración propia

Realizamos la comparación entre el número de convocatorias realizadas en el año 2020 y el número de posiciones ocupadas; es decir que cuenten con un postulante ganador, determinando que el porcentaje de posiciones ocupadas representaba el 37.5% del total.

Finalmente se puede determinar que el proceso de selección no llegó a cubrir ni el 50% de las posiciones propuestas, afectando de esta manera el cumplimiento de la ejecución del presupuesto asignado.

DIRECCION Y/O UNIDAD	Nº DE CONCURSOS PÚBLICOS CONVOCADOS	Nº DE POSICIONES CONVOCADAS	Nº POSICIONES OCUPADAS
DARH	1	3	1
DCERH	1	4	2
DOUA	1	2	0
DPDRH	1	3	2
DSNIRH	1	2	1
GG	0	0	0
JF	0	0	0
OA	1	10	3
OAJ	1	2	1
OPP	1	3	1
OCI	0	0	0
TNRCH	1	3	1
TOTAL	9	32	12

Tabla 4. Concursos Públicos convocados VS. Posiciones ocupadas
Fuente: Elaboración propia

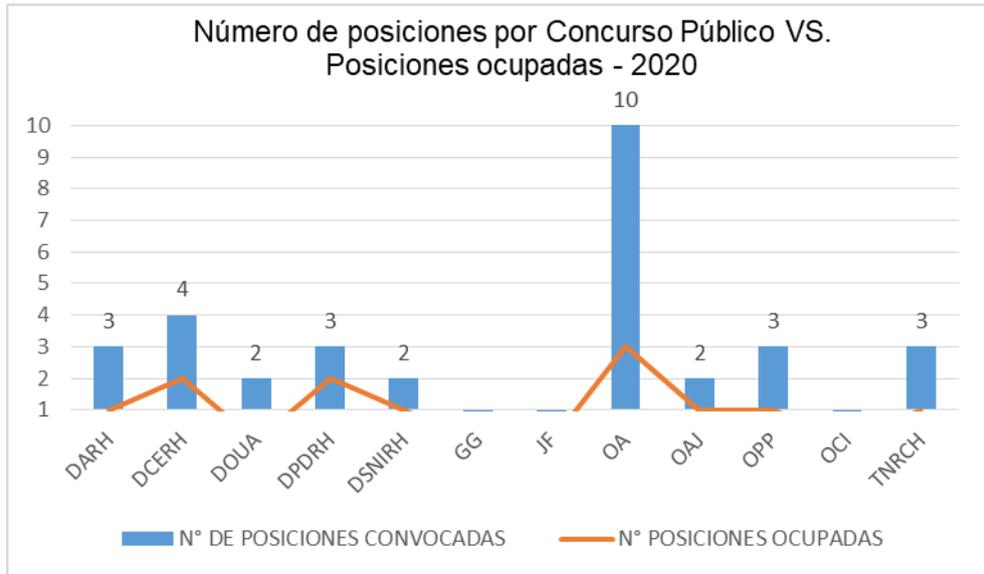


Figura 8 Comparación de información
Fuente: Elaboración propia



Figura 9 N° de Posiciones Ocupadas en el año 2020
Fuente: Elaboración propia

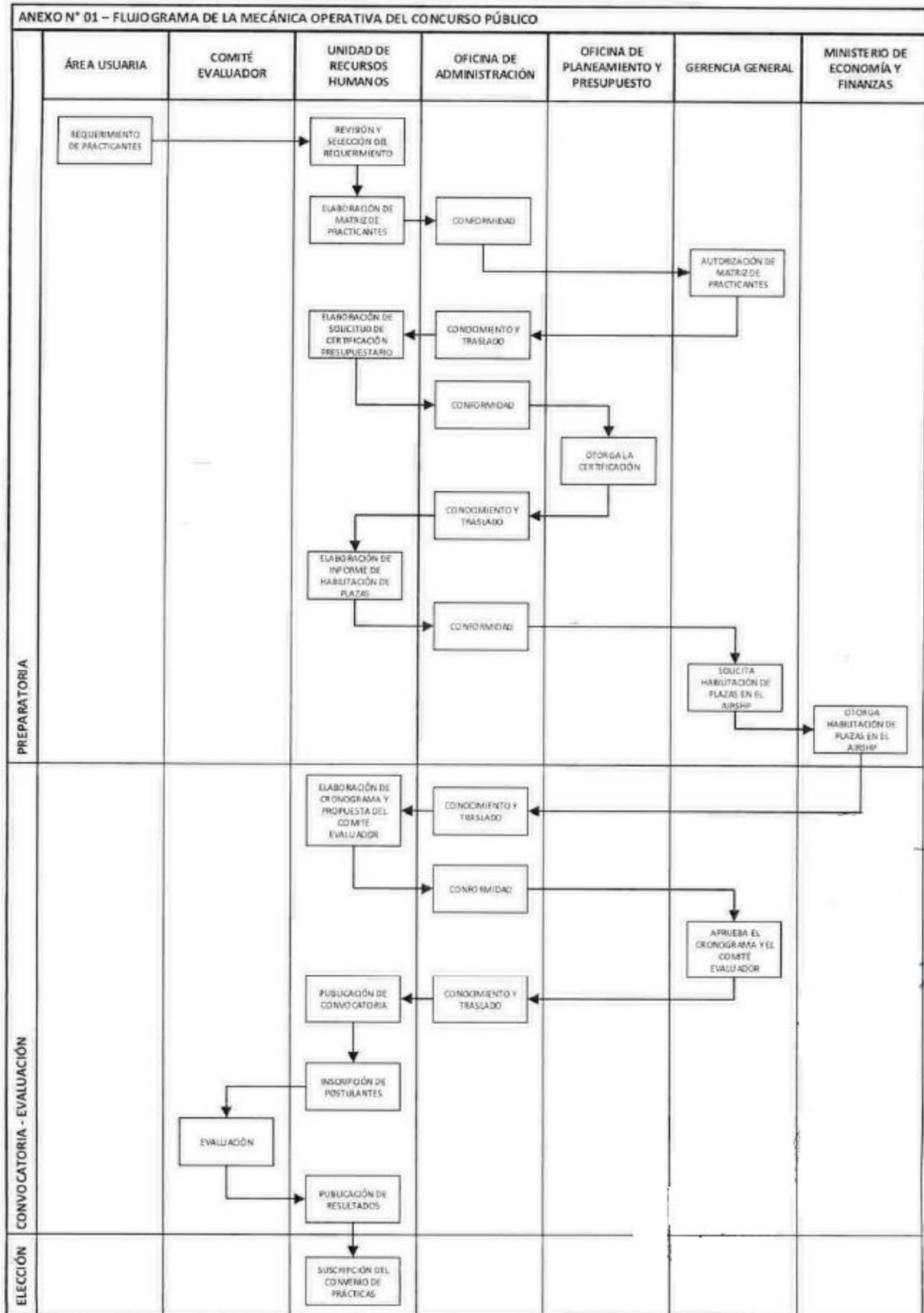


Figura 10 Flujoograma de la mecánica operativa actual
Fuente: Directiva General N° 003-2019-ANA-J-OA

b. Uso restringido de canales de difusión:

Esto se debe en gran medida a que la Alta Dirección de la Entidad tiene resistencia a autorizar la difusión de los concursos públicos a través de plataformas que generan gran impacto en los jóvenes o que sea de uso frecuente por parte de ellos (Facebook, Twitter, LinkedIn, bolsas de trabajo de universidades e institutos técnicos). Esto es debido a que consideran que la difusión a través de la página web de la entidad y la plataforma Talento Perú son medios formales, los cuales ante alguna supervisión por parte del Órgano de Control Interno o la Contraloría no significaría mayor problema, puesto que ambos mecanismos cuentan con emisiones de reportes y son autorizados para todas las entidades del sector público.

2.5. Consecuencia de los problemas. Efectos perniciosos.

De acuerdo con los problemas identificados en el punto anterior, se ha determinado que existe una baja atracciones de jóvenes talentos en el programa de prácticas de la entidad, originando los siguientes efectos:

a. Número reducido de participantes en los concursos públicos

Genera que el proceso de reclutamiento y selección sea ineficiente puesto que no cuenta con una terna amplia de postulantes o en defecto

no se cuenta con ninguno, evitando así poder ejecutar la evaluación y selección idónea de practicantes.

b. Retraso en cubrir las vacantes propuestas

Al no contar con el número idóneo de postulantes o en defecto con ninguno, las convocatorias tienden a declararse desiertas, lo cual implica generar una segunda convocatoria, aplazando el proceso de reclutamiento y selección por un promedio de noventa (90) a noventa y cinco (95) días; es decir; genera el incumplimiento del cronograma propuesto.

Asimismo, al no cubrir las vacantes propuestas, se limita el acceso de jóvenes al sector público, evitando formar un semillero de futuros servidores públicos y contribuyendo al desbalance generacional.

c. Incumplimiento de la ejecución del presupuesto anual:

El no cubrir las vacantes propuestas, tiene un impacto directo en la ejecución del presupuesto, puesto que, al no vincular practicantes, no se podrá cumplir la meta anual propuesta, teniendo que derivar el excedente a otras metas presupuestales y arriesgarse a que en la próxima asignación de presupuesto (siguiente año fiscal) se reduzca el monto para el plan de prácticas.

III. FINALIDAD DEL PLAN

3.1. Alcances de la aplicación del plan

El ámbito de aplicación del presente proyecto se divide en dos partes:

a) A nivel externo

- Involucra a todos los jóvenes estudiantes o egresados de universidades o de institutos, escuelas o centros técnicos que deseen aplicar sus conocimientos, habilidades y aptitudes mediante el desempeño de actividades en una entidad del sector público.



Figura 11 Alcance a nivel externo del proyecto

Fuente: Elaboración propia

- Involucra a las universidades, institutos, escuelas, o centros técnicos, puesto que ellos serán uno de nuestros aliados estratégicos en la difusión de las convocatorias que realice la entidad.
- La Dirección de Gestión Fiscal de Recursos Humanos del Ministerio de Economía y Finanzas también se encuentra dentro del alcance

de aplicación del plan a nivel externo, puesto que de ello depende una de las etapas más relevantes del proceso; la creación de las plazas en el Aplicativo Informativo para el Registro Centralizado de Planillas y de Datos de los Recursos Humanos del Sector Público.

a) A nivel interno

- Involucrar a las unidades orgánicas que requieran contar con uno o más practicantes.
- La Unidad de Recursos Humanos, puesto que es la encargada del desarrollo del proceso de selección y reclutamiento, difusión de convocatorias, vinculación de practicantes y del monitoreo del plan de prácticas.
- Finalmente, a nivel externo también se encuentran involucradas la Oficina de Planeamiento y Presupuesto y la Gerencia General, pues son las encargadas de aprobar el plan de prácticas y el presupuesto de ejecución del mismo.

3.2. Planteamiento e identificación de factores e indicadores del plan

De acuerdo con lo analizado, se plantea implementar un sistema de convocatorias y nuevas plataformas de difusión de los concursos públicos de prácticas, los cuales permitirán a la entidad desarrollar el proceso de reclutamiento y selección en corto plazo y generar mayor participación de jóvenes en los concursos. Asimismo, permitirá cumplir con la meta de

ejecución anual del presupuesto asignado al plan de prácticas y generar la incursión considerable de jóvenes a la administración pública.

3.3. Objetivos

3.3.1. General

Incrementar el nivel de atracción de practicantes en los concursos públicos de prácticas de una entidad del sector público

3.3.2. Específicos

- a) Establecer un enfoque moderno al proceso de reclutamiento y selección de practicantes:

Este objetivo se logrará con la creación e implementación del sistema de convocatorias, el cual permitirá simplificar la mecánica operativa del proceso, eliminando criterios burocráticos en algunas etapas, agiliza las etapas de evaluación y digitalizar del 90% del proceso de reclutamiento y selección.

A través de dicha implementación se proyecta reducir el tiempo de ejecución a cuarenta y seis (46) días, asegurando el cumplimiento de los plazos establecidos en los cronogramas de las convocatorias.

- b) Ejecución del presupuesto asignado:

De forma anual, la entidad a través del Plan Operativo Institucional establece las metas que deberá de cumplir durante el año fiscal la Unidad de Recursos Humanos, una de ellas es la ejecución al 80% del presupuesto para la contratación y pago de haberes/propinas del personal contratado bajo régimen laboral D.L. N° 1057 – CAS, D.L. N° 728 y Modalidades Formativas de Trabajo (metas independientes de ejecución).

Para ello se plantea a través de la implementación del sistema de convocatorias, concretar la vinculación de un mínimo del 80% de las vacantes en concurso, asegurando así la correcta ejecución del presupuesto asignado para dicho fin.

c) Implementar nuevos canales de difusión

Mediante D.L. N° 1401, la Autoridad del Servicio Civil – SERVIR establece como medio de difusión la plataforma Talento Perú, la cual contiene todas las convocatorias del sector público, tanto de regímenes laborales como para las modalidades formativas laborales.

Sin embargo, la plataforma no es muy conocida por los jóvenes puesto que no es un aplicativo de mucha afluencia, asimismo el decreto antes mencionado, no establece ninguna prohibición de utilizar otros medios de difusión, por lo que se plantea proponer la utilización de las redes

sociales y bolsas de trabajo de las universidades como canales de difusión, puesto que la única plataforma de postulación y desarrollo del proceso será el sistema de convocatorias.

3.4. Resultados

3.4.1. Indicadores

Los resultados serán medidos con los siguientes indicadores de gestión:

OBJETIVO	KPI	MEDIDA	PLAZO INDICADOR	METRICA	META	AREA
Medir la cantidad de posiciones ocupadas	% de posiciones ocupadas	%	Al finalizar el proceso de reclutamiento y selección de practicantes	$\frac{N^{\circ} \text{ de posiciones ocupadas}}{N^{\circ} \text{ de posiciones convocadas}} \times 100$	≥ 80%	Unidad de Recursos Humanos
Medir el cumplimiento del tiempo del desarrollo de la mecánica operativa del proceso	% cumplimiento del tiempo de ejecución	%	Al finalizar el proceso de reclutamiento y selección de practicantes	$\frac{N^{\circ} \text{ de días ejecutados}}{N^{\circ} \text{ de días propuesto en cronograma}} \times 100$	= 100%	Unidad de Recursos Humanos / Comité evaluador
Medir la ejecución del presupuesto	% de ejecución del presupuesto	%	Trimestral	$\frac{\text{Presupuesto ejecutado}}{\text{Presupuesto anual asignado}} \times 100$	≥ 80%	Unidad de Recursos Humanos

Tabla 5. Indicadores de gestión
Fuente: Elaboración propia

3.4.2. Flujograma

El presente flujograma representa el tiempo de ejecución utilizando el sistema de convocatorias, el cual reduce los plazos de ochenta y dos (82) días a cuarenta y seis (46) días.

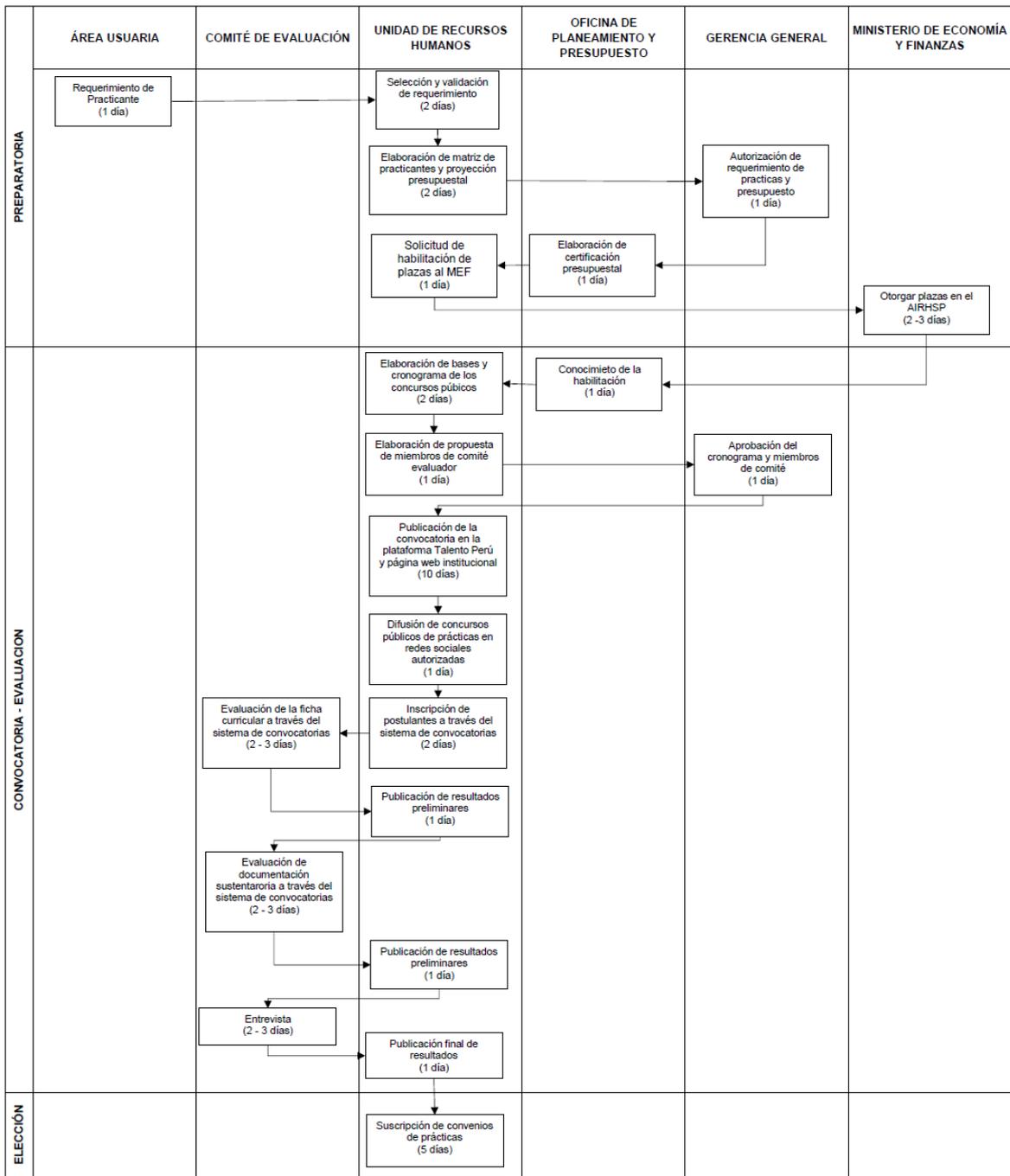


Figura 12 Propuesta de Flujoograma de la mecánica operativa
Fuente: Elaboración Propia

IV. ESTRATEGIAS DE MEJORA O CAMBIO

4.1. Planteamiento y presentación de las propuestas

Al evidenciar como problema la baja atracción de practicantes en los concursos públicos de prácticas de la entidad a causa del enfoque clásico del proceso y el uso restringido de canales de difusión, se plantean las siguientes propuestas:

a) Creación e implementación de un sistema de convocatorias:

Se propone la creación e implementación de un sistema de convocatorias para la ejecución del proceso de reclutamiento y selección de practicantes, el cual abarque el 90% del desarrollo del proceso de reclutamiento y selección, desde la generación del requerimiento de practicantes hasta la elección del postulante idóneo.

A través del sistema se pretende automatizar y digitalizar el proceso, buscando la mejora en la eficiencia del tiempo utilizado, eliminación del uso del papel y reducir la complejidad de la postulación a un concurso público de prácticas.

El sistema se dividirá en dos plataformas; la primera denominada Administrador, la cual será responsabilidad de la Unidad de Recursos Humanos pues a través de ella se registrarán las convocatorias, se

evaluarán los requerimiento de practicantes y las áreas usuarias brindarán conformidad del procedimiento, esta plataforma será de uso compartido y limitado con las áreas usuarias puesto que ellos serán los encargados de elaborar el perfil del practicante, seleccionar la modalidad de prácticas y la asignación de actividades para el desarrollo de las mismas.

El segundo módulo es de registro y evaluación; el mismo que comprende la mecánica operativa del proceso, lo que quiere decir que, a través de este módulo, los jóvenes podrán inscribirse a los concursos públicos de prácticas, enviar su información de sustento, desarrollar la prueba de conocimientos (de ser el caso) y desarrollar la entrevista final. Asimismo, el presente modulo también será utilizado por el comité evaluador para el desarrollo de las etapas de evaluación del proceso. Para el presente módulo la Unidad de Recursos Humanos sólo brindará asistencia técnica a solicitud del postulante o del comité evaluador, en aras de asegurar la transparencia en el proceso y la igualdad de oportunidades.

Finalmente, la Unidad de Recursos Humanos sólo tendrá acceso a los resultados preliminares y finales de la evaluación, los mismos que serán remitidos en formatos no editables y suscritos por los miembros del comité evaluador.

b) Nuevas propuestas de canales de difusión:

Con relación a la propuesta de la difusión de los concursos públicos a través de otras plataformas digitales, se plantea utilizar las redes sociales (Facebook, Instagram y Twitter) y bolsas de trabajo de universidades e institutos como medios de generación de interés, lo que quiere decir que, a través de estas plataformas se generarán campañas que motiven a los jóvenes a visitar nuestra página web y puedan visualizar las convocatorias vigentes. El sistema contará con una pestaña que almacenará todos los comunicados y/o documentos relacionados a la difusión de convocatorias puesto que se buscando la forma idónea de evidenciar la transparencia e igualdad de oportunidades que brinda la entidad a los postulantes.

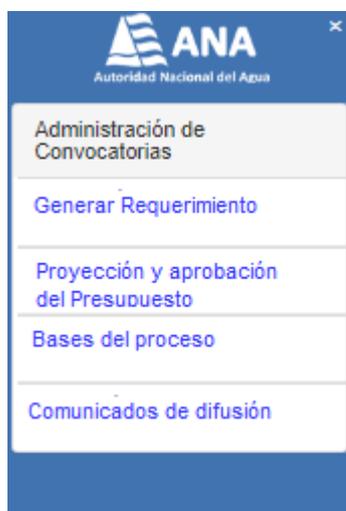


Figura 13 Propuesta del Menú principal del módulo administrador
Fuente: Plataforma de prueba del Sistema de Convocatorias

ANA
Autoridad Nacional del Agua

SISTEMA DE CONVOCATORIAS

DNI

Nro. documento

Ingrese la contraseña

INGRESAR

[Regístrese aquí](#)

[Recuperar contraseña](#)

[Instructivo para el registro de Postulantes](#)

[Preguntas Frecuentes](#)

REGISTRO DE NUEVO POSTULANTE

[Recupere su contraseña](#)

Documento de identidad: DNI

Número de documento: Número de documento

Nombres

Nombres

Apellido paterno

Apellido paterno

Apellido materno

Apellido materno

Fecha de nacimiento

14/09/2020

Edad

Edad

Ingrese contraseña: Ingrese contraseña

Repita contraseña: Repita contraseña

Correo electrónico: Correo electrónico

✓ Registrar **Ingresar al Sistema**

Figura 14 Propuesta del módulo de registro y evaluación - Postulante
Fuente: Plataforma de prueba del Sistema de Convocatorias

ANA
Autoridad Nacional del Agua

Administración de Convocatorias

Calificación de Ficha de inscripción

Calificación de Exámen de Conocimiento

Evaluación CV Documentado

Evaluación Final

Figura 15 Propuesta del módulo de registro y evaluación - Etapas de eva.
Fuente: Plataforma de prueba del Sistema de Convocatorias

4.2. Análisis FODA de la aplicación del plan

		FACTORES INTERNOS	
		FORTALEZAS	DEBILIDADES
		1 Contar con el apoyo de la Gerencia General y la Jefatura de la Unidad de Recursos Humanos	1 Resistencia al cambio por parte de los colaboradores de 64 años en adelante
		2 Contar con profesionales calificados en la URH	2 Enfoque y desarrollo clásico del proceso
		3 Contar con el soporte técnico de la Unidad de Tecnología de Información	3 No priorizar la digitalización de los procesos
FACTORES EXTERNOS	OPORUNIDADES	ESTRATEGIAS FO	ESTRATEGIAS DO
	1 Estado de emergencia sanitaria - COVID - 19	F2F3O2 Al contar con la Unidad de Tecnologías de la Información como parte de la estructura orgánica de la entidad, permite la inversión mínima del presupuesto en la implementación del sistema, así como la implementación del mismo a la medida de las necesidades y el monitoreo constante de los avances.	F1F2F3O1 La nueva coyuntura exige la virtualización de los procesos, lo cual exige a la entidad a variar de un enfoque clásico a un enfoque moderno.
	2 Se cuenta con el presupuesto no ejecutado del año 2020		
	AMENAZAS	ESTRATEGIAS FA	ESTRATEGIAS DA
	1 Constantes cambios de los cargos de confianza	F1A1 Aprovechar al máximo el apoyo de los jefes actuales para la implementación inmediata del plan.	D2A2 Implementar una carpeta de almacenamiento a través del sistema, las cuales permitan recopilar las evidencias de lo gestionado en el proceso (documentos, comunicados, solicitudes de información) para conservarlas ante una auditoría
2 Auditorías internas y externas por parte de OCI y CGR			

Figura 16 Análisis FODA de la aplicación del plan

Fuente: Elaboración Propia

4.3. Identificación y descripción de estrategias y actividades

4.3.1. Estrategias identificadas a partir del FODA

- Contar con la Unidad de Tecnologías de la Información como parte del equipo: al contar con esta unidad como parte de la estructura orgánica de la entidad, nos permite evitar la contratación externa de un equipo de sistemas, ahorrando tiempo y presupuesto en la ejecución de la convocatoria y selección de proveedores, así mismo el equipo al conocer los procesos de la entidad nos permite desarrollar un sistema a la medida de las necesidades, así como también nos permite realizar el monitoreo y pruebas del sistema con frecuencia.
- Virtualización de procesos: la coyuntura de la emergencia sanitaria a raíz de la propagación del COVID-19 ha exigido a las entidades públicas

virtualizar sus procesos, lo cual impulsa al cambio del enfoque clásico a un enfoque moderno, disminuyendo la resistencia al mismo.

- Apoyo de la Gerencia General y la Jefatura de Recursos Humanos: los cambios constantes de los cargos de confianza en las entidades públicas hacen que resulte complejo que ambas unidades se encuentren de acuerdo con el desarrollo de alguna mejora en los procesos, sin embargo, se viene aprovechando la permanencia en el cargo de los mismos a fin de completar al 100% la implementación del plan.

- Implementación de carpetas de almacenamiento: se ha visto por conveniente implementar una carpeta de almacenamiento en el sistema de convocatorias con la finalidad de recopilar los documentos de autorización, comunicados, cambios y demás con la proyección de que sirvan como evidencia ante alguna auditoria externa o interna.

4.3.2. Actividades para ejecutar las estrategias

Para la implementación del plan de mejora se ejecutarán las siguientes actividades:

4.1 Definir los objetivos del proyecto.

4.2 Definir el alcance del proyecto.

4.3 Definir en cuantas etapas se desarrollará el proyecto.

4.4 Definir los responsables (por etapa) del proyecto.

- 4.5 Presentación y aprobación del proyecto ante la Gerencia General.
- 4.6 Organizar reuniones con el área de comunicaciones internas para la presentación de los diseños a difundir.
- 4.7 Organizar reuniones con la unidad de tecnología de la información a fin de definir la información con la que deberá contar cada módulo.
- 4.8 Ejecutar las pruebas respectivas por cada módulo.
- 4.9 Establecer un cronograma para el cumplimiento de los objetivos.

4.3.3. Asignación de presupuesto

La Autoridad Nacional del Agua recibió como presupuesto inicial para el desarrollo del plan de practicas la suma de 400,000.00 soles, sin embargo, hasta el mes de septiembre sólo logró ejecutar la suma de 99,960.00 soles, por lo cual la Gerencia General autorizó la inyección de dicho presupuesto en la ejecución del presente plan en aras de potenciar el proceso de reclutamiento y selección de practicantes.

ESTRUCTURA DE COSTOS - MODALIDADES FORMATIVAS LABORALES					
MODALIDAD FORMATIVA	Cant.	PROPINA Mensual	SEGURO Mensual (aprox)	PROPINA 7 Meses (Marzo - Septiembre)	SEGURO 7 Meses (Marzo - Septiembre)
PRACTICANTES PROFESIONALES	4	S/ 1,300.00	S/ 90.00	S/ 36,400.00	S/ 2,520.00
PRACTICANTES PRE-PROFESIONALES	8	S/ 1,000.00	S/ 90.00	S/ 56,000.00	S/ 5,040.00
TOTAL				S/ 92,400.00	S/ 7,560.00

RESUMEN	
CERTIFICACION INICIAL	S/400,000.00
PRESUPUESTO EJECUTADO	S/99,960.00
SALDO PRESUPUESTAL	S/300,040.00

Tabla 6. Estructura de costos – MFL
Fuente: Elaboración propia

PRESUPUESTO DEL PLAN DE MEJORA						
TIPO DE RECURSO	DESCRIPCION	CANTIDAD	UNIDAD	PRECIO UNITARIO	SUB TOTAL	TOTAL
RECURSO HUMANO	PROGRAMADOR SENIOR	1	MES	S/12,000.00	S/84,000.00	S/210,000.00
	PROGRAMADOR JUNIOR	1	MES	S/10,000.00	S/70,000.00	
	DISEÑADOR GRÁFICO	1	MES	S/8,000.00	S/56,000.00	
TECNOLOGIA Y EQUIPO	PROYECTOR	1	UNIDAD	S/1,200.00	S/1,200.00	S/50,900.00
	MEMORIA 1 TB	1	UNIDAD	S/200.00	S/200.00	
	CREDECIALES DE MICROSOFT	1	UNIDAD	S/25,000.00	S/25,000.00	
	MICROSOFT TEAMS EMPRESARIAL	1	UNIDAD	S/17.50	S/24,500.00	

TIPO DE RECURSO	DESCRIPCION	CANTIDAD	UNIDAD	PRECIO UNITARIO	SU TOTAL	TOTAL
UTILES DE OFICINA	PIZARRA ACRILICA	2	UNIDAD	S/150.00	S/300.00	S/436.00
	LAPICERO	4	CAJA	S/15.00	S/15.00	
	PLUMONES	4	UNIDAD	S/2.50	S/10.00	
	MOTA	2	UNIDAD	S/2.50	S/5.00	
	PAPEL BOND A3	2	CIENTO	S/10.00	S/20.00	
	LAPIZ	4	CAJA	S/10.00	S/10.00	
	BORRADOR	4	UNIDAD	S/1.00	S/4.00	
	CORRECTOR	4	UNIDAD	S/3.00	S/12.00	
	RESALTADOR	4	UNIDAD	S/2.50	S/10.00	
	PLANER	1	UNIDAD	S/50.00	S/50.00	
MERCHANDISING	LAPICEROS CON LOGO	1000	CAJA	S/2.50	S/2,500.00	S/32,500.00
	CUADERNOS CON LOGO	1000	UNIDAD	S/7.00	S/7,000.00	
	BOLSA REUTILIZABLE CON LOGO	1000	UNIDAD	S/4.00	S/4,000.00	
	TOMATODO CON LOGO	1000	UNIDAD	S/7.00	S/7,000.00	
	MOUSE PAD CON LOGO	1000	UNIDAD	S/12.00	S/12,000.00	
					TOTAL	S/293,836.00

Tabla 7. Presupuesto del plan de mejora
Fuente: Elaboración propia

4.4. Programación de actividades

FLUJOGRAMA DE LA MECANICA OPERATIVA DELCONCURSO PUBLICO		TIEMPO																							
DESCRIPCION	RESPONSABLE	OCT 2020		NOV 2020			DIC 2020			ENE 2021				FEB 2021				MAR 2021				ABR 2021			
		SEMANA 1	SEMANA 2	SEMANA 3	SEMANA 4	SEMANA 5	SEMANA 6	SEMANA 7	SEMANA 8	SEMANA 9	SEMANA 10	SEMANA 11	SEMANA 12	SEMANA 13	SEMANA 14	SEMANA 15	SEMANA 16	SEMANA 17	SEMANA 18	SEMANA 19	SEMANA 20	SEMANA 21	SEMANA 22	SEMANA 23	SEMANA 24
Planificación del Proyecto	Unidad de Recursos Humanos	■																							
Definir objetivos	Unidad de Recursos Humanos	■																							
Determinar el alcance	Unidad de Recursos Humanos	■																							
Definir las etapas del proyecto	Unidad de Recursos Humanos / Unidad de Tecnología de la Información	■																							
Determinar a los responsables del proyecto	Unidad de Recursos Humanos / Unidad de Tecnología de la Información	■																							
Aprobación del proyecto y cronograma de desarrollo	Gerencia General		■																						
Aprobación del presupuesto para el desarrollo del proyecto	Gerencia General / Oficina de Planeamiento y Presupuesto		■																						
Desarrollo de las etapas del proyecto	Unidad de Recursos Humanos / Unidad de Tecnología de la Información			■																					
Reunión con el área de comunicaciones para la selección de las plataformas de difusión	Unidad de Recursos Humanos			■																					
Aprobación de la creación de los perfiles de las plataformas de difusión	Unidad de Recursos Humanos / Gerencia General			■																					
Desarrollo Módulo 1: Requerimiento y Certificación	Unidad de Recursos Humanos / Unidad de Tecnología de la Información				■	■																			
Pruebas del Módulo 1	Unidad de Recursos Humanos / Unidad de Tecnología de la Información / Oficina de Planeamiento y Presupuesto						■																		
Levantamiento de observaciones	Unidad de Tecnología de la Información						■																		
Desarrollo Módulo 2: Convocatoria	Unidad de Recursos Humanos / Unidad de Tecnología de la Información							■	■																
Pruebas del Módulo 2	Unidad de Recursos Humanos / Unidad de Tecnología de la Información								■																
Levantamiento de observaciones	Unidad de Tecnología de la Información									■															
Desarrollo Módulo 3: Evaluación	Unidad de Recursos Humanos / Unidad de Tecnología de la Información										■	■													
Pruebas del Módulo 3	Unidad de Recursos Humanos / Unidad de Tecnología de la Información											■													
Levantamiento de observaciones	Unidad de Tecnología de la Información												■												
Desarrollo Módulo 4: Elección	Unidad de Recursos Humanos / Unidad de Tecnología de la Información													■	■										
Pruebas del Módulo 4	Unidad de Recursos Humanos / Unidad de Tecnología de la Información														■										
Levantamiento de observaciones	Unidad de Tecnología de la Información															■									
Exposición y simulación de la ejecución del proceso a la Gerencia General	Unidad de Recursos Humanos																■								
Capacitación a los encargados del perfil de Administrador	Unidad de Recursos Humanos																	■							
Proceso de reclutamiento y selección de postulantes	Unidad de Recursos Humanos																		■						
Etapas Preparatoria	Unidad de Recursos Humanos / Áreas Usuaras / Oficina de Administración / Oficina de Planeamiento y Presupuesto / Gerencia General / Ministerio de Economía y Finanzas																			■	■				
Etapas de Convocatoria y Evaluación	Unidad de Recursos Humanos / Comité de Selección																				■	■	■		
Etapas de Elección	Unidad de Recursos Humanos																							■	
Análisis de Indicadores del programa	Unidad de Recursos Humanos																								■
Elaboración del Informe final	Unidad de Recursos Humanos																								■

Figura 17 Diagrama de Gantt
Fuente: Elaboración Propia

V. Marco Teórico, Fundamento de las estrategias

5.1. Conceptos

Reclutamiento de personal

Ortiz, A., Guerra, P., Barragán, J. y Villalpando, P. (2018) afirma: El reclutamiento de personal es la fase que antecede a la selección; prepara el menor número de candidatos que parezcan ser capaces de desempeñar las tareas requeridas para el puesto vacante y que cumplan con la especificación (perfil) del puesto. (p. 123)

Asimismo, Bretones, F. y Rodríguez, A. (2008): (...) proceso mediante el cual una organización trata de detectar empleados potenciales que cumplan con los requisitos adecuados para realizar un determinado trabajo y atraerlos en número suficiente para que sea posible una posterior selección de algunos de ellos (...). (p. 3)

Por su parte López, J. (1999) precisa: “El reclutamiento de personal es una acción dinámica que, sin seguir un procedimiento, trata de buscar al candidato idóneo para un puesto de trabajo” (p. 14)

Finalmente, Sánchez, R. (2012) describe como concepto de reclutamiento: “El reclutamiento es un conjunto de técnicas y procedimientos orientados a atraer candidatos potenciales, calificados y capaces de ocupar cargos dentro de la organización” (p. 72)

Selección de personal

El término selección de personal se utiliza para referirse a la adquisición de las nuevas personas que son susceptibles de integrarse a la organización, es decir, a la selección de los candidatos reclutados que cubran mejor el perfil que requiere el puesto vacante (Ortiz, A., Guerra, P., Barragán, J. y Villalpando, P., 2018, p. 123)

Editorial Vértice (2008) “La selección de personal puede definirse como aquel proceso que consiste en elegir entre diversos candidatos para un cargo, cuando se ha estimado útil crear, mantener o transformar ese cargo”

Por otro lado, Bretones, F. y Rodríguez, A. (2008): “La selección de personal es un proceso que se desarrolla en la organización, a través del cual se elige a unas personas para la realización de un trabajo (...)” (p. 2)

Asimismo, López, J. (1999) determina: “La selección de personal es un proceso dinámico, cuyo objetivo es encontrar la persona más adecuada; por sus características personales, aptitudes y motivaciones, para cubrir un puesto de trabajo en una empresa determinada”. (p. 13)

Finalmente, Chiavenato (2008) afirma: “(...) la selección es la elección del individuo adecuado para el cargo adecuado. En un sentido más amplio, escoger entre los candidatos reclutados los más adecuados, para ocupar los cargos existentes en la empresa, tratando de mantener o aumentar la

eficiencia y el desempeño del personal, así como la eficiencia de la organización” (p. 135)

Prácticas pre - profesionales

Coleman, J. (1989) define como practicas pre profesionales lo siguiente: Las practicas pre profesionales son una experiencia de trabajo supervisado de relativa corta duración, ofrecida como parte del currículo y realizada durante la secuencia académica, permitiendo al estudiante desarrollar nuevas habilidades, así como aprender a actuar en una cultura organizacional diferente. (p. 19)

En la misma línea, De Miguel (2005) dice: “Las practicas pre profesionales se refiere al conjunto de actuaciones de un estudiante en un contexto natural relacionado con el ejercicio en un contexto natural relacionado con el ejercicio de una profesión, y están diseñadas, no tanto como práctica profesional, si no como una oportunidad de aprendizaje. (p. 197)

En el Perú, la Ley N° 28518 (Perú. Congreso de la República, 2005), establece que las prácticas pre profesionales son la modalidad que permite a la persona en formación durante su condición de estudiante aplicar sus conocimientos, habilidades y aptitudes mediante el desempeño en una situación real de trabajo. (Art. 12)

Asimismo, el Decreto Supremo N° 083-2019 (Perú. Congreso de la República, 2019), el cual aprueba el reglamento del Decreto Legislativo N°

1401 establece que las prácticas pre profesionales son la modalidad formativa que permite al estudiante de un centro de estudios desarrollar sus capacidades, aplicar sus conocimientos, habilidades y aptitudes mediante el desempeño, en una situación real de desarrollo de las actividades en el sector público, de acuerdo con programa de prácticas (Literal d., Art. 4°).

Prácticas Profesionales

Macías, E. (2012) afirma: Es la integración del estudiante en un contexto de aprendizaje situado en escenarios reales, con la finalidad de posibilitarle la adquisición de las competencias necesarias para el ejercicio profesional.

Así mismo, determina que las prácticas profesionales no son la aplicación de conocimientos, verificación de teoría o ejercitación de conductas, sino que son aquellas acciones que generan al estudiante indagar, buscar respuestas en los conocimientos disponibles, incorporar los saberes técnicos en las acciones y diálogos concretos.

Es por ello que MBA Educación ejecutiva (2012) determina que la importancia de realizar prácticas profesionales es brindar la oportunidad de entrar al mercado laboral, entender cómo funcionan las dinámicas laborales, brindar valor agregado al currículo y finalmente un medio para desarrollar competencias profesionales y aprender sobre hábitos de trabajo.

En el Perú, la Ley N° 28518 (Perú. Congreso de la República, 2005), establece que las prácticas profesionales buscan consolidar los aprendizajes

adquiridos a lo largo de la formación profesional, así como ejercitar su desempeño en una situación real de trabajo. (Art. 13)

Finalmente, el Decreto Supremo N° 083-2019 (Perú. Congreso de la República, 2019), el cual aprueba el reglamento del Decreto Legislativo N° 1401 establece que las prácticas profesionales son una modalidad formativa que permite al egresado de un centro de estudios consolidar sus conocimientos, habilidades y aptitudes mediante el desempeño, en una situación real de desarrollo de las actividades en el sector público, de acuerdo con su programa de estudios. (Literal e), Art. 3°)

Administración Pública

Roldán, P. (2018) afirma que administración pública representa a la propiedad colectiva o pública. Está representado por el Estado a través de las instituciones, organizaciones y empresas con parte o la totalidad de su capital de origen estatal.

En la misma línea, Bautista J. (2018) determina que la Administración Pública es un conjunto de ideas, actitudes, normas, procesos, instituciones y otras formas de conducta humana que determinan como se distribuye y ejerce la autoridad política y como se atiende los intereses públicos. (p. 14)

Finalmente indica que la Administración Pública es aquella que busca estar en contacto directo con los ciudadanos para satisfacer intereses de orden público y garantizar la convivencia en sociedad.

Concurso Público

El Decreto Supremo N° 083-2019 (Perú. Congreso de la República, 2019), establece como concepto: Proceso de selección cuyo objetivo es elegir a la persona más idónea para realizar prácticas, en base a una convocatoria pública y evaluaciones, según corresponda a los requerimientos de la entidad pública. El concurso público tiene como referente los principios de mérito, transparencia e igualdad de oportunidades, definidos en la Ley N° 30057, Ley del Servicio Civil

Servidor Público

Bautista, J. (2018) afirma: “Un servidor público se encarga de realizar actividades que generen bienestar a la sociedad y representan a un sector de la población, desarrollan políticas del estado y dirigen organismos o entidades públicas. Los mismos pueden ser de elección popular directa y universal, de nombramiento y remoción regulados, de libre nombramiento y remoción.

Atracción

Serna (2009) afirma: el talento es un concepto multidimensional y responde a numerosas definiciones. Es un recurso escaso, localizado en las personas que cuentan con la capacidad de obtener resultados que le den valor a la empresa en un determinado entorno, ya que cuentan con aptitudes y destrezas sobresalientes respecto del colectivo estándar para realizar una

tarea determinada de forma exitosa. No es necesariamente ni de forma aislada, la inteligencia, los títulos académicos, ni el tener una capacidad o característica concreta; es, en su conjunto, la capacidad de una persona de añadir valor.

Canales de difusión digitales

Las redes sociales digitales se han convertido, en una herramienta que impacta el día a día de la vida de millones de personas alrededor del mundo. Una de las comunidades virtuales que ha demostrado tener mayor auge en el 2011 fue Facebook, con mayor número de visitas y llegando a obtener 880 millones de usuarios únicos mensuales. Con ello, se puede apreciar que, en la actualidad, Facebook representa el principal exponente de las redes sociales digitales. Las empresas, viendo el auge de las RSD y denotando que dichas herramientas ofrecen un bajo costo de utilización y un alto nivel de popularidad, han empezado a incluirlas dentro de sus estrategias de reclutamiento, marketing, etc., siendo empleadas principalmente para la comunicación con sus clientes, la investigación de mercados, el conocimiento del comportamiento del consumidor o incluso un posicionamiento corporativo (Harris y Rae, 2009)

Requena, F. (1989) define a una red social como “un conjunto de puntos (actores sociales) vinculados por una serie de relaciones que cumplen determinadas propiedades. A su vez cada red social goza de una estructura y una morfología propias, las cuales han cambiado a lo largo del tiempo por diversos factores, entre ellos la tecnología.”

5.2. Marco Normativo

Para el desarrollo del presente plan de utilizaron las siguientes bases legales:

Decreto Legislativo N° 1401 – Decreto Legislativo que aprueba el régimen especial que regula las modalidades formativas de servicios en el sector público.

Objetivo

El presente Decreto Legislativo tiene por objeto crear el régimen especial que regula las modalidades formativas de servicios en el sector público

Ámbito de aplicación

El ámbito de aplicación del presente Decreto Legislativo comprende a todas las entidades del sector público, independientemente del régimen laboral al cual se encuentran sujetas.

Finalidad

Contribuir en la formación y desarrollo de capacidades de los estudiantes y egresados de universidades, institutos de Educación Superior, escuelas de Educación Superior y Centros de Educación Técnico-Productiva.

Promover el conocimiento de las actividades que realizan las entidades del sector público

Tiempo de duración

El convenio y las prácticas pre profesionales no podrán extenderse más allá de un período de dos (2) años aun en el caso de que dichas prácticas se desarrollen en más de una entidad; a excepción de los casos en los que el plan de estudios contemple un criterio distinto para la realización de prácticas, situaciones en las que prevalecerá este último.

El período de prácticas profesionales solo puede desarrollarse dentro de los doce (12) meses siguientes a la obtención de la condición de egresado de la universidad, del instituto o escuela de educación superior o del Centro de Educación Técnico-Productiva. Vencido dicho plazo, el convenio y las prácticas profesionales caducan automáticamente.

Decreto Supremo N° 083-2019-PCM – Decreto Supremo que aprueba el Reglamento del Decreto Legislativo N° 1401.

Jornada Formativa

Tratándose de prácticas pre profesionales, la jornada formativa no será superior a seis (6) horas diarias o treinta (30) horas semanales. En el caso de prácticas profesionales, la jornada formativa no será superior a ocho (8) horas diarias o cuarenta y ocho (48) horas semanales. En ambas modalidades formativas, la jornada formativa parcial es determinada por la entidad pública donde se realizan las prácticas. La jornada formativa debe realizarse durante el horario establecido por la entidad pública salvo excepciones debidamente justificadas por la naturaleza de las actividades que presta dicha entidad.

Subvención económica mensual

En caso se cumpla con la jornada formativa máxima establecida para las prácticas pre profesionales y profesionales, no se puede pactar una subvención económica menor a la Remuneración Mínima Vital. Tratándose de jornadas formativas parciales, el pago de la subvención económica mínima es calculado de manera proporcional, tomando en cuenta la jornada formativa máxima establecida para los practicantes por la entidad pública donde se realizan las prácticas.

Subvención económica adicional

El pago de la subvención económica adicional a que se refiere el numeral 6 del artículo 15 del Decreto Legislativo se efectúa dentro del mes siguiente a la fecha en que el practicante profesional cumple los seis (6) meses de duración continua de la modalidad formativa.

Etapas del concurso público – Mecánica Operativa del proceso

Etapa preparatoria

La etapa preparatoria comprende todas las actividades previas que deben realizarse para iniciar el concurso público. Estas actividades son realizadas por la Oficina de Recursos Humanos o la que haga sus veces de la entidad pública que requiere practicantes y son:

Centralizar las solicitudes de practicantes de los diversos órganos o unidades orgánicas de su entidad pública y verificar que las posiciones cuenten con los recursos presupuestales necesarios.

Ingresar los datos de la oferta de prácticas pre profesional y profesionales en la plataforma virtual habilitada por la Autoridad Nacional del Servicio Civil - SERVIR.

Etapa de Convocatoria y evaluación

La etapa de convocatoria y evaluación comprende de los postulantes que se presenten para cubrir los requerimientos de la entidad pública solicitante. La fase de difusión consiste en publicar la convocatoria y el cronograma del concurso público en la plataforma virtual habilitada por la Autoridad Nacional del Servicio Civil - SERVIR, en el portal institucional de la entidad pública solicitante y en el Portal del Estado Peruano, de manera simultánea y hasta por un plazo de diez (10) días hábiles previos al inicio del concurso público. Adicionalmente, se puede utilizar cualquier otro medio de información que la entidad pública solicitante considere pertinente. La fase de reclutamiento se inicia con la recepción de las postulaciones a la entidad pública dentro del plazo establecido en el cronograma respectivo y concluye con la publicación de la lista de todos los postulantes que, de acuerdo a su calificación o condición, pueden pasar a la siguiente fase. La fase de evaluación comprende las evaluaciones orientadas a constatar las competencias del postulante para cumplir con el requerimiento de la entidad.

Elección

En esta etapa de elección se elige como ganador del concurso público al postulante que obtenga la mayor puntuación en la etapa de convocatoria y evaluación. En caso de que culminadas las evaluaciones exista empate entre dos (2) o más postulantes, las entidades determinarán los criterios que permitan establecer el desempate.

Resolución de Presidencia Ejecutiva N° 065-2020-SERVIR-PE

La presente resolución aprueba la Guía de Virtualización de los Concursos Públicos del D.L N° 1057, si bien es cierto estos concursos públicos tienen una mecánica operativa diferente a un concurso público de prácticas.

Sin embargo, se pueden rescatar algunas recomendaciones establecidas para el desarrollo de los mismos, a efectos de promover la virtualización de los procesos del Sistema Administrativo de Gestión de Recursos Humanos a consecuencia del contexto actual de la Emergencia Sanitaria producida por el COVID-19.

Para lo cual se tomó en consideración lo siguiente:

La ORH, o la que haga sus veces, es responsable de salvaguardar dentro de sus concursos públicos los principios de mérito, capacidad, igualdad de oportunidades y profesionalismo de la administración pública.

El jefe/a del Órgano o unidad orgánica es responsable de realizar el requerimiento de servidores a la ORH, o la que haga sus veces a través de correo electrónico o el sistema establecido para dicho fin, según lo que se ajuste a la entidad. Este correo contiene el requerimiento de servidores y el perfil de puesto a convocar.

Las bases deben contener etapas y reglas claras, precisando los criterios definidos para la calificación de los y las postulantes, así como las evaluaciones a ser consideradas, cronograma y etapas del concurso público, condiciones del trabajo (horario, remuneración, lugar de prestación del servicio, plazo de duración del contrato, entre otros), modalidad de trabajo: Trabajo remoto, presencial o modalidad mixta y toda la información necesaria para los y las postulantes.

Se considera conveniente recomendar las siguientes plataformas para la difusión de la convocatoria tales como: diarios, radios, televisión, redes sociales, bolsas de trabajo, colegios profesionales, entre otros.

Se recomienda implementar una plataforma virtual de la entidad, de terceros o un correo electrónico solo para dicho fin. La herramienta deberá permitir recoger datos personales, formación académica, cursos y/o programas de especialización y/o diplomados, experiencia laboral general y experiencia específica, entre otros (de acuerdo con lo solicitado en el perfil de puesto).

No considerar como motivo de descalificación si los documentos no cuentan con huella dactilar (declaraciones juradas).

Se recomienda utilizar plataformas digitales para la toma de evaluaciones de conocimiento, dando la opción de utilizar plataformas gratuitas como: cuestionarios en Google Forms, Survey Monkey, Survio, Zoho Survey, Typeform.

Se recomienda llevar a cabo las entrevistas finales a través de video llamadas, teniendo en cuenta el consentimiento para la grabación de las mismas, algunas plataformas que se pueden utilizar: Se puede realizar a través de videollamadas; algunas opciones de plataformas gratuitas son Zoom, Skype, Whatsapp, Hangouts, Blue jeans, Webex.

VI. RESULTADOS

6.1. Resultados esperados

Para conseguir el objetivo de incrementar el nivel de atracción de practicantes en una entidad del sector público, se plantea a partir de las causas identificadas en el árbol de problemas, el siguiente cuadro:

PROBLEMA	CAUSAS	METAS	INDICADOR
Bajo nivel de atracción de practicantes en una entidad del sector público	Proceso de selección y reclutamiento tiene un enfoque clásico	1. Disminuir el tiempo de ejecución del proceso de reclutamiento y selección a un máximo de 46 días	% cumplimiento del tiempo de ejecución
		2. Cubrir con éxito las posiciones convocadas, como mínimo a un 80%	% de posiciones ocupadas
		3. Ejecución del presupuesto anual, como mínimo a un 80%	% de ejecución del presupuesto
	Uso restringido de canales de difusión	Impulsar la difusión de las convocatorias a través de las plataformas digitales de mayor afluencia de los jóvenes	N° de total de participantes en las convocatorias VS. N° total de participantes en las convocatorias del año anterior

Tabla 8. Resultados esperados

Fuente: Elaboración propia

6.2. Requerimiento de implementación

Para la ejecución del plan, se consideraron los siguientes recursos:

- a) Recurso Humanos

Para la ejecución del plan será necesario contar con el apoyo de los profesionales de la Unidad de Recursos Humanos (áreas de selección de personal, comunicaciones internas, administración de personal), profesionales de la Unidad de Tecnologías de Información (área de sistemas y desarrollo de proyectos) y profesionales de la Oficina de Planeamiento y Presupuesto, sin embargo las remuneraciones de dichos profesionales no serán consideradas en el presupuesto del plan, puesto que el pago de su remuneración se encuentra afecto a otra meta presupuestal.

Se afectará al presupuesto del plan, la contratación de tres locadores de servicios, por un total de 07 meses (implementación y desarrollo del plan). La contratación del programador senior, programador junior y un diseñador gráfico estará a cargo de la Unidad de Recursos Humanos, puesto que el pago de dichas remuneraciones se realizará a través del presupuesto del plan de prácticas, sin embargo, la evaluación técnica la realizará el coordinador del área de desarrollo de proyecto, puesto que será el encargado de liderar al equipo de sistemas.

b) Tecnología y Equipo

En relación con los equipos tecnológicos a utilizar, la entidad brindará computadoras, impresoras y equipos mobiliarios, tales como escritorios y sillas.

Sin embargo, a través del presupuesto del plan se adquirirá un proyector, el cual se instalará en el ambiente asignado para el desarrollo del sistema, credenciales de Microsoft, las cuales son necesarias para el flujo y operatividad del plan, compra de la versión empresarial de Microsoft Teams a fin de realizar las entrevistas finales sin inconvenientes y finalmente una memoria de 1tb para realizar el back up de información de acuerdo a los avances realizados.

c) Útiles de Oficina

En cuanto a los útiles de oficina el plan requiere de la compra mínima y esencial de útiles (pizarra acrílica, plumones, lapicero, lápiz, resaltador, etc.).

d) Merchandising

El presente recurso se realiza con la proyección de ser entregado en la inducción de los practicantes, con la finalidad que se sientan identificados con la entidad, asimismo es frecuente utilizar este tipo de recurso en las capacitaciones dirigidas a los practicantes.

6.3. Presupuesto del plan de implementación

A continuación, se detalla el presupuesto del plan, conteniendo los recursos antes detallados:

PRESUPUESTO DEL PLAN DE MEJORA						
TIPO DE RECURSO	DESCRIPCION	CANTIDAD	UNIDAD	PRECIO UNITARIO	SUB TOTAL	TOTAL
RECURSO HUMANO	PROGRAMADOR SENIOR	1	MES	S/12,000.00	S/84,000.00	S/210,000.00
	PROGRAMADOR JUNIOR	1	MES	S/10,000.00	S/70,000.00	
	DISEÑADOR GRÁFICO	1	MES	S/8,000.00	S/56,000.00	
TECNOLOGIA Y EQUIPO	PROYECTOR	1	UNIDAD	S/1,200.00	S/1,200.00	S/50,900.00
	MEMORIA 1 TB	1	UNIDAD	S/200.00	S/200.00	
	CREDECIALES DE MICROSOFT	1	UNIDAD	S/25,000.00	S/25,000.00	
	MICROSOFT TEAMS EMPRESARIAL	1	UNIDAD	S/17.50	S/24,500.00	
UTILES DE OFICINA	PIZARRA ACRILICA	2	UNIDAD	S/150.00	S/300.00	S/436.00
	LAPICERO	4	CAJA	S/15.00	S/15.00	
	PLUMONES	4	UNIDAD	S/2.50	S/10.00	
	MOTA	2	UNIDAD	S/2.50	S/5.00	
	PAPEL BOND A3	2	CIENTO	S/10.00	S/20.00	
	LAPIZ	4	CAJA	S/10.00	S/10.00	
	BORRADOR	4	UNIDAD	S/1.00	S/4.00	
	CORRECTOR	4	UNIDAD	S/3.00	S/12.00	
	RESALTADOR	4	UNIDAD	S/2.50	S/10.00	
	PLANER	1	UNIDAD	S/50.00	S/50.00	
MERCHANDISING	LAPICEROS CON LOGO	1000	CAJA	S/2.50	S/2,500.00	S/32,500.00
	CUADERNOS CON LOGO	1000	UNIDAD	S/7.00	S/7,000.00	
	BOLSA REUTILIZABLE CON LOGO	1000	UNIDAD	S/4.00	S/4,000.00	
	TOMATODO CON LOGO	1000	UNIDAD	S/7.00	S/7,000.00	
	MOUSE PAD CON LOGO	1000	UNIDAD	S/12.00	S/12,000.00	
					TOTAL	S/293,836.00

Tabla 9. Presupuesto del plan de mejora
Fuente: Elaboración propia

6.4. Mecanismos de control y medición del cambio.

Los mecanismos de control y la medición del cambio se llevarán a cabo con el cálculo de los indicadores establecidos en el punto 4.4.1, los mismos que deben ejecutarse al término del proceso de reclutamiento y selección y de manera trimestral; según corresponda. Así mismo, para determinar la fase de mejora se aplicará la comparación de los resultados obtenidos en años diferentes, lo cual se implementará con el inicio del presente plan de mejora.

KPI	PLAZO INDICADOR	METRICA
% de posiciones ocupadas	Al finalizar cada proceso de reclutamiento y selección de practicantes	$\frac{N^{\circ} \text{ de posiciones ocupadas}}{N^{\circ} \text{ de posiciones convocadas}} \times 100$
% cumplimiento del tiempo de ejecución	Al finalizar cada proceso de reclutamiento y selección de practicantes	$\frac{N^{\circ} \text{ de días ejecutados}}{N^{\circ} \text{ de días propuesto en cronograma}} \times 100$
% de ejecución del presupuesto	Trimestral	$\frac{\text{Presupuesto ejecutado}}{\text{Presupuesto anual asignado}} \times 100$

Tabla 10. Lista de KPI's

Fuente: Elaboración propia

VII. CONCLUSIONES

7.1. Conclusiones

- Gran parte de los procesos del sector público mantienen un enfoque clásico en su ejecución, lo cual hace necesario la gestión través de documentos físico o coordinaciones presenciales, sin embargo, a raíz de la coyuntura que atraviesa el país, ha servido para evidenciar la importancia de la virtualización de los mismos.

- El no contar con la sistematización del proceso de reclutamiento y selección, conllevaba a realizarlo en gran cantidad de días, evitando gestionar más de una convocatoria en el año o en su defecto lograr cubrir con éxito las vacantes propuestas.

- Se evidenció que, al contar con una sola plataforma de difusión, no se lograba atraer el interés del público objetivo, por lo que se propone utilizar otras plataformas digitales como mecanismo de difusión, con la finalidad de generar mayor interés en los jóvenes.

- Se evidenció que los constantes cambios de gestión (cargos de confianza) tenían un impacto directo en los cambios propuestos.

7.2. Recomendaciones

- Se recomienda la virtualización y sistematización del proceso de selección a fin de no limitar o truncar la operatividad del proceso, ante cualquier situación de cambio.
- Se recomienda cumplir con los plazos establecidos en el cronograma del plan, puesto que se corre el riesgo de algún cambio de gestión, el cual implica el cambio de cargos de confianza y el retroceso de la implementación del plan.
- Se recomienda utilizar otras plataformas digitales que permitan aumentar el nivel de participación de los jóvenes, considerando que son de gran afluencia por el público objetivo.
- Se recomienda desarrollar la mayor cantidad de concursos públicos durante el año a fin de ejecutar el presupuesto asignado para dicho fin, asimismo, ejecutar acciones de mejora constante que permitan potenciar el proceso constantemente.

REFERENCIAS

- Ortiz, A., Guerra, P., Barragán, J. y Villalpando, P. (2018). Nuevos Escenarios para el Reclutamiento y Selección de Personal: Descripción del “Método Adizes”. Revista Daena (International Journal of Good Conscience), 13, 123-136.
- Editorial Vértice (2008). Selección de Personal. Málaga: Editorial Vértice.
- Bretones, F. y Rodríguez, A. (2008). Reclutamiento y selección de personal y acogida. Madrid: Pirámide.
- López, J. (1999). La Selección de Personal – Guía práctica para directivos y mandos de las empresas. Buenos Aires: Fundación Confemetal.
- Sánchez, R. (2012). Propuesta de mejoramiento en el proceso de selección de personal de la empresa pública metropolitana de movilidad y obras públicas”. Universidad Central del Ecuador, Ecuador.
- Chiavenato, I (2008). Gestión del Talento Humano (Quinta ed.). Colombia: McGraw-Hill
- Coleman, J. (1989). The role of the practicum in library schools. Journal of Education for Library and Information Science. vol. 30, no.1. p. 19-27.

- De Miguel, M. (2005). Modalidades de enseñanza centradas en el desarrollo de competencias: orientaciones para promover el cambio metodológico en el espacio europeo de educación superior. Oviedo: Universidad de Oviedo.
- Macías, E. (2012). Significado de las prácticas profesionales. Revista Iberoamericana de Educación, 10, p.p. 1-10
- MBA Educación Ejecutiva (2012). ¿Qué son las prácticas profesionales y porque es importante realizarlas? México. Recuperado de <https://www.uv.mx/bolsadetrabajo/files/2012/12/Que-son-las-practicas-profesionales.pdf>
- Roldán, P. (2018). Sector Público. Perú. Recuperado de <https://economipedia.com/definiciones/sector-publico.html>
- Bautista, J. (2018). Recursos Humanos en el Sector Público. Lima: Instituto Pacífico.
- Requena, F. (1989). El concepto de red social. Revista Española de Investigaciones Sociológicas, No.48, pp. 137.
- Harris, L. Y Rae, A. (2009). Social Networks: The Future of Marketing for Small Business, The Journal of Business Strategy, p.p 24-31.
- Decreto Legislativo N° 1401. Diario Oficial El Peruano, Lima, Perú, 11 de setiembre de 2018.

- Resolución de Presidencia Ejecutiva N° 065-2020-SERVIR-PE. Diario Oficial El Peruano, Lima, Perú, 19 de agosto de 2020.
- Decreto Supremo N° 083-2019. Diario Oficial El Peruano, Lima, Perú, 24 de abril de 2019.