

# Manual de apoyo

para selección


# de profesores

Realizado por  
Carlos Felipe Castellanos Penagos



# Tabla de **contenido**

Guía de entrevista para el entendimiento del perfil	03
Formato para la elaboración del perfil del cargo	05
Guía de Preguntas para el FAC	08
Guía de preguntas para la Videoentrevista	11
Prueba situacional de docencia	13
Prueba situacional de investigación	18
Guía para la realización de la entrevista a profundidad	23
Listado de pruebas psicométricas	32
Formato de Informe final	34





# Acerca del **Manual**

Este manual fue diseñado para brindar herramientas prácticas que faciliten la selección de profesores universitarios. Basado en una revisión exhaustiva de las mejores prácticas en atracción de talentos, el documento se enfoca en una evaluación integral de los candidatos, considerando dimensiones institucionales clave como la disciplinar, pedagógica, investigativa y el servicio y transferencia de conocimiento.

Al facilitar un proceso de selección más riguroso y eficiente, esta herramienta busca contribuir a la contratación de profesores altamente calificados, lo cual se espera que impacte positivamente en la calidad educativa de la institución que motiva la presente consultoría.



# Guía de entrevista para entendimiento del **PERFIL**

Antes de iniciar un proceso de selección, es crucial que el profesional de selección se reúna con el director de departamento para comprender los requerimientos del perfil. Durante esta reunión, es ideal identificar aspectos no evidentes y profundizar en variables que puedan impactar significativamente el desempeño del docente.

A continuación, se presenta una guía diseñada para orientar esta conversación.

### Descripción general del cargo

¿Cuál es el área de conocimiento, las responsabilidades y los objetivos que deberá asumir este docente al ingresar?

¿Cuáles serán los principales desafíos que enfrentará este docente en las áreas de investigación o docencia?

### Aspectos formales del cargo

¿Qué conocimientos específicos y nivel de formación académica se requieren para que el docente logre sus objetivos?

¿Qué habilidades adicionales son necesarias para el adecuado desempeño?

¿Cuántos años de experiencia en docencia debe tener este para facilitar su aprendizaje y desempeño?

¿Qué sistemas adicionales o recursos de apoyo en docencia debe conocer para garantizar un excelente desempeño?

### Aspectos motivacionales

¿Qué preferencias e intereses personales podrían facilitar o limitar la adaptación del nuevo docente?

¿Qué oportunidades para emprender proyectos académicos o de extensión estarían disponibles?

¿Cuáles son las causas más frecuentes de rotación de docentes en el departamento?

¿Qué aspectos específicos de la dinámica del grupo de trabajo de profesores del departamento se deben considerar en la evaluación?

### Aspectos de ajuste a la organización y al área

#### Dimensión Disciplinar:

¿Cuál es la visión del departamento respecto a la actualización constante en el conocimiento disciplinar? ¿Qué conocimientos específicos son más valoradas en el departamento?

#### Dimensión Pedagógica:

¿Qué tipo de metodologías pedagógicas se promueven en el departamento? ¿Qué indicadores se utilizan para medir la eficacia en la enseñanza y el aprendizaje?

#### Dimensión de Investigación, Innovación y Desarrollo:

¿Qué expectativas tiene el departamento respecto a la participación de los profesores en proyectos de investigación? ¿Cómo se fomenta la innovación en la docencia?

#### Dimensión de Servicio y Transferencia de Conocimiento:

¿Qué tipo de actividades de servicio a la comunidad o a la industria se espera que realicen los profesores? ¿Cómo se promueve la transferencia del conocimiento generado en el departamento hacia otros sectores?



# Formato para elaboración del **PERFIL**

Este formato está dividido en tres partes. La primera se refiere a los **aspectos formales del perfil**, la segunda los **aspectos motivacionales y disposición para emprender el cargo** y la tercera considera las **dimensiones básicas del profesor**.

En cuanto a los aspectos formales, deberá escribir la información pertinente (unidad académica y descripción del cargo). A continuación, deberá seleccionar con una X los requerimientos del perfil. Aquí, especifica el área de conocimiento. Cada casilla diligenciada tendrá un peso ponderado para realizar la sumatoria final.

Para el segundo momento, deberá realizar una breve descripción de aspectos personales y motivacionales que sean importantes para la evaluación de los candidatos. Es necesario tener en consideración lograr un ajuste apropiado a las necesidades del cargo, de la unidad académica, de la facultad y de la universidad.

En el tercer momento, describa las consideraciones relevantes de cada una de las dimensiones básicas docentes. Al finalizar, puede diligenciar con una X el canal de búsqueda al que requiere dar prioridad. También encontrará un espacio para las firmas de los encargados de proceso.

# Formato para la elaboración del perfil

Fecha

Departamento

Descripción de objetivos y responsabilidades del cargo

## I. Aspectos formales del perfil

Variables a evaluar	Nivel requerido en el perfil	Área de conocimiento	Peso ponderado
Niveles de formación	Estancias posdoctorales		
	Doctorado		
	Maestría		
	Especialización		
	Pregrado		
Experiencia docente o investigativa	6 años o más		
	Entre 3 a 6 años		
	Inferior a 3 años		
Experiencia profesional	Excepcional (más de 10 años de experiencia pertinente y relevante)		
	Destacada (entre 7 y 10 años de experiencia pertinente y relevante)		
	Buena (entre 5 a 7 años de experiencia pertinente y relevante)		
	Escasa (entre 2 a 4 años de experiencia pertinente y relevante)		
	Sin experiencia (inferior a 2 años)		
Productos de investigación o docencia			
Servicios de impacto o liderazgo			
Otros requerimientos específicos			
Sumatoria del peso ponderado			

## II. Aspectos motivacionales y disposición para emprender el cargo

Variables a evaluar	Nivel requerido en el perfil	Consideraciones relevantes	Peso ponderado
Variables personales, familiares, sociales, demográficas y motivacionales			
Sumatoria del peso ponderado			

## III. Dimensiones básicas del profesor

Dimensión a evaluar	Consideraciones relevantes	Peso ponderado
Disciplinar		
Pedagógica		
Investigación, Innovación y desarrollo		
Servicio y transferencia del conocimiento		
Sumatoria del peso ponderado		

## Principales canales de atracción para la realización de la convocatoria

### Canales de búsqueda

Locales	
Nacionales	
Internacionales	

Administrador del proceso

Coordinador de atracción

# Guía de preguntas para el **FAC** (Filtro automático calificable)

Este guía está compuesta por tres partes, la primera se refiere a la formación académica, la segunda a la experiencia docente y profesional y la tercera considera las publicaciones científicas.

Para estas preguntas tenga en cuenta lo siguiente:

Primero, en la escala de calificación del 1 al 5, marque una X en el número 5 si finalizó la formación académica, descartando si no la ha realizado y del 1 al 4 para indicar si se encuentra en proceso y su nivel de progreso, siendo así 1 para haber empezado hace poco, y 4 para ya tener opción de grado.

Segundo, en las preguntas de Sí y No marque una X solo en la casilla que contenga la respuesta.

Tercero, si la pregunta requiere designar nombres y descripciones, tendrá una casilla grande donde podrá escribir lo correspondiente. Si no es así, marque solo una X. Siguiendo entonces el mismo funcionamiento mencionado anteriormente en las respuestas de Sí y No.

Por último, recuerde que las preguntas de la escala del 1 a 5 indican el progreso en el mismo nivel descrito en el enunciado. Siendo 5 el número que indica el máximo tiempo y experiencias desarrolladas.

## Preguntas para el FAC

Variables a evaluar	Nivel requerido en el perfil	Escala de calificación						
		1	2	3	4	5	Descartado	
1. Formación académica	¿Cuál es el nivel más alto de formación académica que han alcanzado?	Estancias posdoctorales						
		Doctorado						
		Maestría						
		Especialización						
		Pregrado						
	¿Su título más alto está relacionado con el área de la plaza a la que aplica?	Sí						
		No						
	¿En qué instituciones ha obtenido sus títulos académicos?	Nacionales						
		Internacionales						
	2. Experiencia docente y profesional	¿Ha trabajado como profesor en una institución acreditada?	Sí					
No								
¿Qué niveles educativos ha impartido en su carrera docente?		Pregrado						
		Posgrado						
¿Ha publicado artículos en revistas indexadas o de alto impacto?		Sí						
		No						

Variables a evaluar	Nivel requerido en el perfil	Escala de calificación						
		1	2	3	4	5	Descartado	
3. Publicaciones científicas	¿Cuántas publicaciones científicas tiene en los últimos cinco años?	Más de 10						
		Entre 5 a 10						
		Entre 1 a 5						
		Ninguna						
	¿Ha dirigido o colaborado en proyectos de investigación financiados por agencias reconocidas?	Sí						
		No						
	¿Tiene experiencia como revisor o editor de revistas científicas?	Sí						
		No						



# Guía de preguntas para la **videoentrevista**

La presente guía de preguntas para la videoentrevista fue diseñada con el objetivo de complementar el proceso de selección de profesores y garantizar una evaluación detallada de todos los candidatos. La estructura de la videoentrevista permite que los postulantes respondan de manera autónoma, destacando sus experiencias más relevantes.

Para la parametrización de estas preguntas tenga en cuenta que cada respuesta debe ser concisa, con un tiempo máximo de 1 minuto y 30 segundos por pregunta. Este límite de tiempo deberá permitir revisar las respuestas de manera eficiente, asegurando un proceso fluido y uniforme para todos los candidatos.

Variables a evaluar	Preguntas
<p>Motivación para emprender el cargo</p>	<p>¿Qué le motivó inicialmente a elegir la docencia como profesión?</p> <p>¿Cuáles son sus principales motivadores para continuar ejerciendo la docencia en la actualidad?</p> <p>¿Qué aspectos de su vida personal (familia, hobbies, etc.) influyen en su desempeño como docente?</p> <p>¿Qué tipo de ambiente de trabajo considera ideal para su desarrollo profesional?</p> <p>¿Qué tipo de colaboración le gustaría establecer con otros docentes, investigadores, o instituciones externas?</p>
<p>Dimensiones</p>	<p><b>Disciplinar</b>  ¿Cuáles han sido los estudios o hallazgos que considera más representativos en su campo disciplinar de lo que ha leído en el último año?  ¿Qué implicaciones han tenido para usted y su trabajo dichos resultados?</p> <p><b>Pedagógica</b>  Descríbame brevemente los métodos que utiliza para el desarrollo de sus clases.</p> <p><b>Investigación, innovación y desarrollo</b>  ¿Ha liderado proyectos de investigación? Cuénteme de alguno de ellos.</p> <p><b>Servicio y transferencia del conocimiento</b>  Hábleme de algún proyecto de consultoría o de educación continua en el cual haya participado ¿Cuál fue su rol? ¿Qué resultados obtuvo?</p>



# Prueba situacional de **docencia**

Dividido con los mismos aspectos del formato del perfil, en este formato las casillas grises muestran las categorías y modos de valoración. En blanco, las casillas pueden ser presentar espacio para escribir (en el caso de las valoraciones cualitativas) o simplemente diligenciarse marcado una X en el espacio.

## Dimensiones a evaluar

- Disciplinar
- Pedagógica

## Otros factores susceptibles de ser evaluados

- Estrategias Pedagógicas y Didácticas  
Recursividad y creatividad, habilidad didáctica, capacidad para presentar ideas, explicar, simplificar y hacerse entender.
- Manejo de Contenidos  
Capacidad de argumentación, capacidad para generar impacto e influencia.
- Relación con los Estudiantes  
Capacidad para resolver inquietudes de los participantes, capacidad para llegar a acuerdos.
- Evaluación del Proceso y los Aprendizajes  
Evaluación del proceso y los aprendizajes logrados.

## Síntesis de la prueba

Suministrar el programa académico de una asignatura que tenga amplia relación con los cursos que podría desarrollar el profesor. A continuación, solicitar la preparación y desarrollo de una clase durante media hora, frente a un grupo de observadores que pueden ser pares académicos, directivos y algunos estudiantes.

Solicitar a los asistentes que planteen preguntas asociadas a la temática y así mismo durante la clase, actuar naturalmente, como lo harían si estuvieran siendo efectivamente formados por este profesor. Además, deberán registrar los comportamientos observados y asociados al desempeño del profesor en función de las competencias a evaluar.



## Instrucciones para el moderador

- Preparación

El moderador de esta prueba deberá asesorarse con el director de departamento al cual le ofrecerá servicios el profesor, el programa y plan de trabajo de una asignatura en la cual se espera que el profesor aspirante participe.

Con este insumo el director de departamento o el moderador deberán solicitarle al participante que prepare una clase asociada al plan de trabajo de la asignatura que tendrá una duración de 30 a 40 minutos. De igual forma se deberá preparar la logística que el profesor requiera y convocar el grupo de observadores, donde se recomienda incluir al menos dos pares académicos que tengan alto conocimiento y fortaleza disciplinar en la unidad temática a presentar.

- Desarrollo

1. Durante el desarrollo de la jornada de evaluación, el moderador presentará al profesor, quien procederá a presentar su clase.
2. El manejo adecuado del tiempo es crucial para el éxito de esta actividad. Por ello, el moderador se encargará de controlar estrictamente los tiempos asignados a cada participante.
3. Una alternativa que se puede emplear es pedirle a una o dos personas que actúen como participantes dispersos durante la jornada a fin de observar cómo asume el profesor este tipo de situaciones.
4. Se recomienda destinar un tiempo de 20 a 30 minutos para desarrollar la presentación por parte de los candidatos.

- Cierre

Una vez concluida la prueba, los observadores realizarán preguntas que permitan al profesor mostrar su fortaleza conceptual y capacidad para hacerse entender frente al grupo de participantes. Se destinarán 10 minutos como máximo para una ronda de preguntas y agradecimientos al finalizar la prueba.

Posteriormente, se dedicarán 10 minutos adicionales para compartir las observaciones del comité, basadas en la rejilla de evaluación que incluye criterios como estrategias pedagógicas, manejo de contenidos, relación con estudiantes y evaluación. Es recomendable que el moderador registre los aspectos más relevantes que se comparten durante dicha discusión a fin de integrar algunos de estos aspectos en la valoración e informe individual.



## Instrucciones para el participante

En este momento, se deberá compartir con el participante las instrucciones de la prueba pedagógica. Para lo anterior, se comparte a continuación una guía para enviar ser enviado por correo a los candidatos.

Estimado(a) candidato,

Para esta prueba, preparará y desarrollará una clase basada en un plan de estudios que le proporcionaremos. Tendrá entre 20 y 30 minutos para exponer su clase ante un grupo de estudiantes y posibles colegas. Durante estos minutos, será fundamental demostrar sus habilidades pedagógicas y su dominio del contenido.

Posteriormente, se abrirá un espacio de 10 minutos para preguntas y comentarios. Esta será una oportunidad para que interactúe con los asistentes, resuelva dudas y demuestre sus habilidades de comunicación.

Agradecemos su participación y compromiso.

## Rúbrica de calificación

El comité de selección evaluará el desempeño del profesor en el aula, considerando aspectos como la planificación de la sesión, la gestión del aula, la interacción con los participantes, la evaluación con los participantes, la evaluación del aprendizaje y la capacidad de adaptación a diferentes contextos educativos.



## Rúbrica

Indicar la valoración que mejor describe el quéhacer docente, siendo el 1 la más baja y 5 la más alta.

Escala

1

2

3

4

5

No aplica

### Criterio - Estrategias pedagógicas

Se comunica de manera clara y efectiva.

Utiliza nuevas tecnologías, metodologías y recursos pedagógicos que favorecen el aprendizaje.

Fomenta el análisis y la comunicación.

Demuestra planificación y organización en el desarrollo de la asignatura.

### Criterio - Manejo de los contenidos

Demuestra dominio y actualización del contenido de la asignatura.

Aplica el conocimiento a situaciones reales en diferentes contextos.

Relaciona el contenido de la asignatura con la realidad nacional o internacional.

### Criterio - Relación con los estudiantes

Asiste puntualmente a la prueba y cumple con el tiempo asignado para su realización.

Fomenta la participación, discusión y análisis por parte de los participantes teniendo en consideración el tamaño del grupo.

Presenta ejemplos que contribuyen a la aclaración y comprensión de los temas.

Muestra la calidad humana, respeto por el otro y capacidad para aceptar la diferencia.

Desarrolla la sesión de acuerdo a la planificación anunciada.

Expone con claridad y guardando un hilo conductor en los temas expuestos.

### Criterio - Evaluación del proceso y aprendizaje

Demuestra dominio y actualización del contenido de la asignatura.

Aplica el conocimiento a situaciones reales en diferentes contextos.

Comentarios generales

Valoración general



# Prueba situacional de **investigación**

Dividido con los mismos aspectos del formato del perfil, en este formato las casillas grises muestran las categorías y modos de valoración. En blanco, las casillas pueden ser presentar espacio para escribir (en el caso de las valoraciones cualitativas) o simplemente diligenciarse marcado una X en el espacio.



## Dimensiones a evaluar

- Disciplinar
- Investigación, innovación y desarrollo

## Otros factores susceptibles de ser evaluados

- Capacidad de Análisis y Habilidad Argumentativa  
Propuesta de Investigación, marco teórico y discusión de resultados.
- Intereses Disciplinarios  
Alineación con la propuesta, originalidad.

## Síntesis de la prueba

Los participantes de esta prueba tendrán que diseñar una propuesta de investigación para la universidad, la cual tendrá la posibilidad de recibir apoyo humano y financiación completa, durante sus etapas de desarrollo, implementación y transferencia. La propuesta deberá ser sustentada al colectivo académico a fin de seleccionar una única propuesta de investigación, que, desde la observación y análisis de todo el grupo, sea la de más alto nivel de pertinencia para el departamento.

## Instrucciones para el moderador

- Preparación

En colaboración con un comité asesor integrado por pares académicos, el director del departamento seleccionará el ámbito disciplinar sobre el cual se desarrollará la prueba, considerando las líneas de investigación existentes en la unidad académica.

Partiendo de este campo se sugiere realizar un breve documento que incluya:

1. Campo temático.
2. Principales inquietudes o problemáticas de interés.
3. Formato de presentación de propuestas.

Este documento se enviará previamente a los participantes, para que lo revisen y trabajen de manera preliminar, dado que su desarrollo será presentado al comité de selección. El moderador solicitará al participante una presentación de 15 minutos sobre su propuesta.

- **Desarrollo**

Durante el desarrollo de la jornada de evaluación, el moderador presentará el objetivo de la sesión indicando que cada participante tendrá 15 minutos para sustentar su propuesta al colectivo.

- **Cierre**

Una vez concluida la prueba, los observadores deberán compartir lo que percibieron con respecto al desempeño de los participantes considerando la rejilla de observación. En conjunto tendrán 15 minutos de discusión y generación de comentarios, a través de la cual deberán valorar la propuesta, considerar impacto y pertinencia a nivel disciplinar, institucional y social.

Es recomendable que el moderador registre los aspectos más relevantes que se comparten durante dicha discusión a fin de integrar algunos de estos aspectos en la valoración e informe individual.



## Instrucciones para el participante

En este momento, se deberá compartir con el participante las instrucciones de la prueba investigativa. Para lo anterior, se comparte a continuación una guía para enviar ser enviado por correo a los candidatos.

Estimado(a) candidato,

Usted tendrá la oportunidad de diseñar una propuesta de investigación innovadora. Este proyecto permitirá demostrar sus habilidades y conocimientos, además de contribuir al crecimiento de nuestra universidad. Así mismo, tendrá que sustentar al colectivo académico a fin de seleccionar una única propuesta de investigación, que, desde la observación y análisis de todo el grupo, sea la de más alto nivel de pertinencia para el departamento.

Agradecemos su participación y compromiso.

## Rúbrica de calificación

El comité de selección evaluará el desempeño del profesor en la sesión, considerando aspectos como la capacidad de análisis, habilidad argumentativa e intereses disciplinares.



## Rúbrica

Indicar la valoración que mejor describe el quéhacer investigativo, siendo el 1 la más baja y 5 la más alta.

Escala

1

2

3

4

5

No aplica

### Criterio - Capacidad de análisis y habilidades

Claridad y profundidades en la definición del tema de investigación.

--	--	--	--	--	--

Coherencia en el marco teórico.

--	--	--	--	--	--

Diseño metodológico sólido.

--	--	--	--	--	--

Capacidad para argumentar la viabilidad del proyecto.

--	--	--	--	--	--

### Criterio - Intereses disciplinares

Alineación con las líneas de investigación del grupo o del departamento.

--	--	--	--	--	--

Novedoso, relevante y pertinente.

--	--	--	--	--	--

Conocimiento profundo del área temática.

--	--	--	--	--	--

Potencial de impacto.

--	--	--	--	--	--

Comentarios generales

--



# Guía para la realización de la **Entrevista**

La Entrevista de Eventos Conductuales (EEC) es una herramienta esencial para evaluar si los candidatos a docentes cumplen con el perfil idóneo que buscamos: docentes que quieren formar parte de nuestra institución, que pueden demostrar y suplir las necesidades del puesto y que encaja con nuestra cultura organizacional. Al solicitar ejemplos concretos de situaciones pasadas, podemos determinar si sus valores, habilidades y experiencias se alinean con las demandas del rol docente en nuestra universidad.

A continuación, se presentarán los pasos que se deberán seguir para lograr una planeación adecuada de la entrevista. Es importante que se tenga en cuenta que deberá disponer de 40 a 60 minutos para este espacio. Usted tendrá a su disposición una serie de preguntas para responder a aspectos claves que le permitirán identificar las variables esenciales para el perfil del cargo.

# Planeación para la **Entrevista**

## 1. Preparación

- Revise previamente el formato de elaboración del perfil para conocer a fondo lo requerido.
- Identifique las dimensiones básicas del docente.
- Tenga claro la hoja de vida del entrevistado.

## 2. Introducción

- Establezca un ambiente neutro y tenga un tono amigable.
- Puede empezar teniendo una conversación amena.
- Tenga claro el proceso de selección, que sigue después de la entrevista, por ejemplo:

—Estaremos reunidos por un lapso de 40 minutos para conocerlo mejor, saber sobre su trayectoria como docente, y para darle la oportunidad que sepa acerca de nosotros.

## 3. Explicación de las responsabilidades y contexto de la institución

Es importante enfocarse en los aspectos relacionados a sus funciones como docente, las condiciones contractuales (salariales, tipo de contrato, dedicación medio tiempo o tiempo completo). Así mismo, hablarle sobre los beneficios de pertenecer a la universidad y los accesos que tendría a los centros deportivos y recreativos de la Universidad. Con lo anterior, se lograría alinear primero las expectativas del candidato con la oferta y generar una mayor atracción del candidato e interés.

## 4. Desarrollo de la entrevista aproximación al perfil

A partir de este momento se realizarán las preguntas enfocadas en el perfil del cargo y las dimensiones de la institución. Mas adelante se encontrarán un listado de preguntas enfocadas en cada apartado del perfil docente.



## 5. Eventos conductuales y dimensiones

En esta etapa se recomienda indagar sobre situaciones o eventos que se hayan presentado y que puedan tener relación con las dimensiones o competencias a valorar. Para esto, es fundamental ir al pasado e identificar reacciones y resolución de problemáticas, los resultados obtuvo, etc. Se deben evitar preguntas hipotéticas puestas en el futuro, enmarcadas en lo que la persona cree que haría, dado que en este tipo de preguntas encontraremos respuestas teóricas que no necesariamente son consecuentes con lo que la persona hace.

Es recomendable indagar sobre situaciones donde se hayan evidenciado logros y eventos poco exitosos para explorar el comportamiento que surgió y la forma como la persona llevó a cabo ambos tipos de situaciones. Con base en lo mencionado, los eventos conductuales permiten evidenciar con mayor certeza los comportamientos que validan la presencia de las competencias en los candidatos, por ello, se convierte en un insumo valioso para la entrevista. A continuación, y conectado con lo anterior se presenta una breve descripción de las dimensiones institucionales para que usted tenga mayor claridad sobre cada una de ellas y pueda prepararse previamente a la entrevista usando como apoyo las preguntas que se mencionan más adelante en el formato.

La primera dimensión por tratar es la Disciplinar, es la capacidad de fortalecer y desarrollar su disciplina, mediante la búsqueda de conocimiento y la conexión con otros saberes. Incluye el dominio de su área de conocimiento para integrarlo en las actividades académicas de docencia, investigación y servicio. Implica una alta disposición al aprendizaje y un compromiso permanente con la formulación, la actualización, la construcción de redes académicas disciplinares e interdisciplinares, y su articulación con el entorno.



La segunda es la dimensión Pedagógica, es la capacidad para enseñar, acompañar y evaluar asegurando el proceso de aprendizaje orientado al logro de objetivos, en el marco de la formación integral de los estudiantes. Incluye la habilidad para planear, implementar ambientes de aprendizaje, evaluar y mejorar los procesos de enseñanza-aprendizaje. Implica inspirar, motivar y acompañar a los estudiantes como principales actores de su proceso de formación; utilizar de manera innovadora y creativa los recursos pedagógicos y tecnológicos; escuchar, preguntar, explicar, retroalimentar y comunicarse de manera efectiva.

La tercera es la dimensión de Investigación, Innovación y Desarrollo, es la capacidad de generar nuevo conocimiento y su aplicación a través de la realización de proyectos de investigación, de producción científica, tecnológica, cultural y artística, que generen impacto y contribuyan a la solución de problemas sociales de relevancia regional, nacional y global. Incluye habilidades para innovar, producir y transferir conocimiento; gestionar la consecución de recursos; conformar y consolidar redes para ampliar la frontera del saber, desarrollar estrategias para la apropiación social del conocimiento y de las tecnologías, así como contribuir en la formación de las nuevas generaciones de investigadores. Implica que la investigación, la innovación y el desarrollo estén vinculadas a la docencia y al servicio, y que se lleve a cabo conforme a los lineamientos éticos, bioéticos y de integridad científica.

Y, por último, la dimensión de Servicio y Transferencia del Conocimiento es la capacidad de articular la académica con el entorno, atendiendo las necesidades y oportunidades de los diferentes actores en el ámbito local, nacional o global. Incluye la habilidad para formular e implementar propuestas originales que logren los objetivos propuestos y contribuyan al desarrollo integral y sostenible del entorno. Implica el desarrollo de iniciativas de responsabilidad social derivadas de la docencia y la investigación, acciones que impulsen el espíritu emprendedor y otras actividades de extensión universitaria, para la construcción de una sociedad más justa, sostenible, incluyente, democrática, solidaria y respetuosa de la dignidad humana.



## 6. Eventos / Incidentes Adicionales y/o Preguntas Focalizadas

Una vez obtenidos los eventos exitosos/efectivos y los poco exitosos o inefectivos, usted podría obtener otros (tomando en cuenta el límite de tiempo para hacer la entrevista). Por el contrario, puede suceder que no tenga suficientes datos para identificar una o más competencias. En este caso, puede hacer preguntas focalizadas para facilitarle al entrevistado, datos codificables en esas áreas. Sin embargo, estas preguntas deben ser el último recurso pues podrían ser sugerentes, siempre será mejor hacer preguntas abiertas.

## 7. Cierre

Es recomendable dejar al entrevistado sintiéndose positivo acerca de la entrevista.

- Ofrecer espacio para responderle preguntas al candidato si las tuviese.
- Dar claridad de los pasos siguientes en el proceso de selección
- Agradecer al entrevistado por su tiempo.

## 8. Codificación

Es importante que las preguntas que se escojan para la entrevista faciliten la condición de los hallazgos obtenidos a lo largo de la entrevista.

- Después de la entrevista, se recomienda redactar los hallazgos antes de cambiar de actividad.
- Describir ejemplos suficientes de las competencias identificadas.
- Basarse en la evidencia para codificar cada competencia.



## **Preguntas sobre de Formación y conocimientos Específicos Requeridos**

- Describame brevemente su trayectoria de formación académica.
- ¿Cuáles han sido sus logros más relevantes en este ámbito?
- ¿Qué le motivó a especializarse en su área de conocimiento?
- ¿Cómo cree que sus conocimientos en su área de conocimiento contribuyen a la enseñanza y/o investigación en nuestra institución?

## **Preguntas sobre Experiencia Docente o Investigativa**

- ¿Cuáles han sido los estudios o hallazgos que considera más representativos en su campo disciplinar?
- ¿Qué implicaciones han tenido para usted dichos resultados?”
- ¿Cuál ha sido su experiencia más gratificante como docente/investigador?
- ¿Cuál considera que es su mayor logro en el ámbito docente/investigativo?

## **Preguntas sobre Experiencia profesional**

- ¿Cómo cree que su experiencia profesional previa lo(a) ha preparado para este puesto?
- ¿Cuál es su mayor aprendizaje de sus experiencias laborales anteriores?
- ¿Qué le motiva a trabajar en nuestra Universidad?
- ¿Cuáles son sus valores profesionales más relevantes y cómo percibe que se alinean con nuestra cultura corporativa?

## **Preguntas sobre Expectativas y Contribuciones Futuras**

- ¿Cuáles son sus expectativas respecto a este puesto?
- ¿Como proyecta su carrera a cinco años y como este puesto se alinea con sus objetivos?



## Dimensión disciplinar

- ¿Está suscrito a revistas académicas o científicas ó a redes disciplinares?; Si la respuesta es positiva, hábleme de los principales logros o avances de su disciplina encontrados a través de dichos medios.
- ¿Cuáles han sido los estudios o hallazgos que considera más representativos en su campo disciplinar de lo que ha leído en el último año? ¿Qué implicaciones han tenido para usted y su trabajo dichos resultados?
- ¿Cuáles fueron los últimos seminarios, conferencias o eventos académicos a los cuáles asistió? ¿Qué logró al asistir a dichos eventos? ¿Se incorporó a algún tipo de red a partir de los mismos? ¿Cuál? ¿Cómo ha sido su desarrollo posterior?
- ¿Cuáles han sido los proyectos de investigación más importantes en los que ha trabajado últimamente? ¿Cuál ha sido el principal logro de los mismos?

## Dimensión Pedagógica

- ¿Cuáles son sus estrategias pedagógicas más comunes para lograr que sus estudiantes aprendan? ¿Qué resultados le han brindado dichas estrategias?
- ¿Qué recursos tecnológicos utiliza en la realización de sus clases?
- ¿De qué manera trasmite o comunica los conceptos más densos de su materia? Cuénteme alguna anécdota.
- A todos los profesores se nos presentan estudiantes ausentes y dispersos, reláteme un caso que se le haya presentado en el último año y ¿qué hizo usted para manejar este estudiante?



## **Dimensión Investigación, Innovación y Desarrollo**

- ¿Usted pertenece a grupos de investigación? ¿A cuáles? ¿Cuáles han sido los principales logros del grupo en el último año?
- ¿Ha liderado proyectos de investigación? Cuénteme de alguno de ellos
- ¿Cuénteme que contactos tiene usted en el ambiente profesional, de su ciudad, país o región o a través de Internet?
- ¿Ha tenido la posibilidad de generar producción intelectual relacionada con su quehacer investigativo? Hábleme de dichos productos y la funcionalidad que le han generado.

## **Dimensión de Servicio y Transferencia del Conocimiento**

- Hábleme de algún proyecto de consultoría o de educación continua en el cual haya participado ¿Cuál fue su rol? ¿Qué resultados obtuvo?
- ¿Describame brevemente la experiencia profesional y laboral que ha tenido y considera más representativa en su quehacer académico?
- ¿Qué tipo de relaciones mantiene con agremiaciones o asociaciones de su contexto regional o global?
- ¿Cómo evalúa el impacto de los proyectos de servicio y transferencia en que ha participado?



## Lista de preguntas comunes

1. "Me podría dar un ejemplo de eso"
2. "Si yo estuviera allá, ¿qué vería?"
3. "Describame esa reunión"
4. "Me podría dar un ejemplo de alguna vez que usted..."
5. "Me podría decir qué le dijo exactamente a esa persona"
6. "Me podría explicar qué significa eso"
7. "Ese fue un buen resumen, podríamos regresar al principio y explicarme detalladamente la situación paso, a paso"
8. "¿Cómo se sintió en ese momento?"
9. "¿Qué estaba pensando en ese momento?"
10. "Hábleme de alguna vez que..."
11. "Este es un evento que amerita que profundicemos en él, podríamos regresar al principio"
12. "Tómese un tiempo para pensar, y luego me puede dar un breve resumen"
13. "Cuáles fueron los puntos clave, los puntos críticos en el desarrollo del evento"
14. "¿Cómo empezó la situación?"
15. "Hábleme de... ¿Qué fue lo que lo llevó a eso?"
16. "Esto es exactamente el tipo de eventos que estoy buscando, como también la cantidad de detalles"
17. "¿Cuáles son algunas de las cosas específicas de las que está hablando?"
18. "¿Qué dijo él/ella? ¿Qué dijo usted?"
19. "Vamos a regresar cuando usted (...) ¿cómo se sintió?"
20. "¿Qué paso después de eso?"





# Listado de pruebas **Psicométricas**

Las pruebas psicométricas incorporadas en el proceso de evaluación permiten acceder a información adicional para valorar rasgos subyacentes que impactan en las competencias. Para facilitar la elección de pruebas, se ha elaborado una lista para la institución con pruebas validadas para Latinoamérica.

A continuación, se presentan algunas alternativas.

Foco de evaluación general	Alternativas de pruebas validadas y sistematizadas	Cargos docentes
Competencias	R_HT. Gestión 360, CompetEA, ECO	X
Personalidad	MBTI	X
Recursos cognitivos	TECA	X
Valores y/o motivación	SIV, VALANTI	X



# Formato para la realización del **Informe final**

Este catálogo está organizado en dos secciones. La primera sección incluye un ejemplo práctico de una prueba situacional diseñada para evaluar dimensiones; esta prueba se acompaña de una rúbrica de calificación detallada, con casillas que permiten registrar tanto valoraciones cualitativas (a través de descripciones escritas) como cuantitativas (mediante marcas). La segunda sección del catálogo se centra en una prueba situacional orientada a evaluar habilidades de investigación, igualmente acompañada de una rúbrica de calificación.

Informe final	
Fecha	
Departamento	
Descripción general del candidato	

### I. Aspectos formales del perfil

Variables a evaluar	Nivel requerido en el perfil	Valoración cuantitativa	
Niveles de formación	Estancias posdoctorales	5	
	Doctorado	4	
	Maestría	3	
	Especialización	2	
	Pregrado	1	
Experiencia docente o investigativa	Excepcional (más de 10 años de experiencia pertinente y relevante).	4	
	Destacada (entre 7 y 10 años de experiencia pertinente y relevante).	5	
	Buena (entre 5 a 7 años de experiencia pertinente y relevante).	3	
	Escasa (entre 2 a 4 años de experiencia pertinente y relevante).	2	
	Sin experiencia (inferior a 2 años).	1	
Productos de investigación o docencia	Sí	5	
Servicios de impacto o liderazgo	No	1	
Otros requerimientos específicos			
Sumatoria del peso ponderado		100%	

## II. Aspectos motivacionales y disposición para emprender el cargo

Variables a evaluar	Nivel obtenido en el perfil	Valoración cualitativa
<p>Variables personales, familiares, sociales, demográficas y motivacionales</p>	<p>Realice una breve descripción de los aspectos que fueron valorados durante la evaluación de los candidatos.</p>	<p>El candidato puede lograr un ajuste excepcional al cargo, la unidad académica, a la facultad y a la universidad.</p> <p>El candidato puede lograr un ajuste destacado al cargo, la unidad académica y a la facultad.</p> <p>El candidato puede lograr un ajuste adecuado al cargo, la unidad académica.</p> <p>El candidato puede lograr un ajuste adecuado al cargo.</p> <p>El candidato difiere sustancialmente de las oportunidades que le ofrece el cargo y la unidad.</p>
<p>Valoración final de la motivación y disposición para el cargo</p>		

### III. Dimensiones básicas del profesor

Dimensión a evaluar	Valoración cualitativa	
Disciplinar	Supera sustancialmente el nivel requerido.	
	Tiene un nivel más alto del requerido.	
	Cumple con el nivel requerido.	
	Tiene el nivel mínimo necesario para el cargo.	
	Su nivel no es apto para el cargo.	
Pedagógica	Supera sustancialmente el nivel requerido.	
	Tiene un nivel más alto del requerido.	
	Cumple con el nivel requerido.	
	Tiene el nivel mínimo necesario para el cargo.	
	Su nivel no es apto para el cargo.	
Investigación, Innovación y desarrollo	Supera sustancialmente el nivel requerido.	
	Tiene un nivel más alto del requerido.	
	Cumple con el nivel requerido.	
	Tiene el nivel mínimo necesario para el cargo.	
	Su nivel no es apto para el cargo.	
Servicio y transferencia del conocimiento	Supera sustancialmente el nivel requerido.	
	Tiene un nivel más alto del requerido.	
	Cumple con el nivel requerido.	
	Tiene el nivel mínimo necesario para el cargo.	
	Su nivel no es apto para el cargo.	

Valoración final de las dimensiones básicas del profesor

Síntesis final del informe cualitativo

## Bibliografía

Botero-Sarassa, J. y Mejía, M. (2009). Implementación de un modelo de gestión por competencias [Tesis de maestría, Pontificia Universidad Javeriana de Cali].